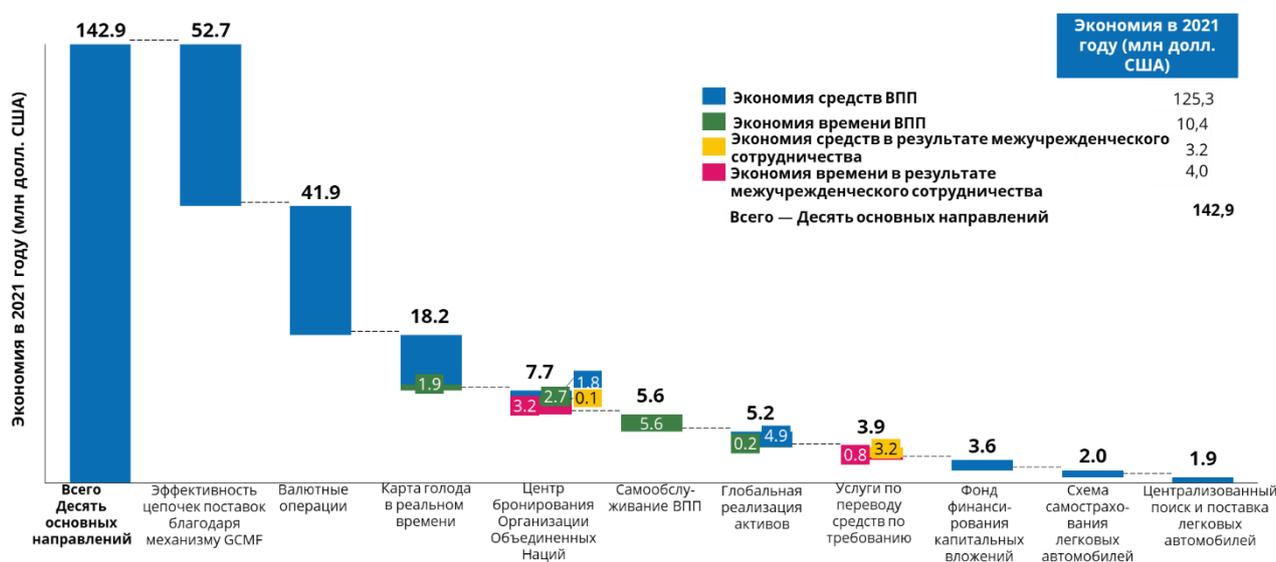


## ПРИЛОЖЕНИЕ III-С. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ПО ДЕСЯТИ КРУПНЕЙШИМ ИНИЦИАТИВАМ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ В 2021 ГОДУ

Эффективность является одним из ключевых приоритетов Директора-исполнителя и основной ценностью ВПП: каждый сэкономленный доллар означает, что ВПП может охватить больше голодающих столь необходимой продовольственной помощью, а в чрезвычайных ситуациях каждая минута на счету при оказании помощи наиболее уязвимым людям и сообществам.

В приложении ниже представлена подробная информация о десяти основных инициативах ВПП с точки зрения подтвержденной эффективности.

**Рисунок 1. Общая эффективность, достигнутая за счет десяти основных инициатив по повышению эффективности ВПП в 2021 году (млн. Долл. США)**



Примечание: Экономия времени, пересчитанная в эквиваленте полной занятости в долларах США, исходя из средней годовой заработной платы, составляет 36 000 долл. США (сотрудники, набираемые на местной основе) и 162 480 долл. США (сотрудники, набираемые на международной основе).

Примечание: общая эффективность включает в себя эффективность затрат и эффективность использования времени (в эквиваленте полной занятости).

Аббревиатуры: GCMF = Фонд глобального управления товарно-материальными запасами; SCOPE = цифровая платформа ВПП для управления информацией о бенефициарах и трансфертах.

### Процесс отслеживания и отчетности по повышению эффективности в 2021 году

В рамках всей организации в 2021 году ВПП отслеживала, измеряла и отчитывалась о повышении эффективности. В соответствии с определением Управления Организации Объединенных Наций по координации деятельности в целях развития повышение эффективности и результативности включает три компонента: эффективность затрат, экономия времени и повышение качества<sup>1</sup>. Эта работа включала сбор информации по 14 функциональным областям на уровне штаб-квартиры, региональных и страновых отделений. Инициативы по повышению эффективности охватывают все программы ВПП и включают повышение внутренней и межведомственной эффективности ВПП в 2021 году. Все оценки эффективности были подтверждены обоснованиями с четкими пояснениями основных предположений. Оценки осуществляли по согласованному набору критериев включения, они были рассмотрены и одобрены соответствующими директорами ВПП.

*Экономия затрат* отражает сокращение финансовых ресурсов, выделяемых для достижения определенного конечного результата. Другими словами, это стоимость (в долларах США), которая экономится при внедрении нового способа работы для достижения тех же результатов, например, предпочтительный тариф, согласованный с выбранными отелями, обеспечивает экономию средств.

*Экономия времени* отражает сокращение рабочего времени, необходимого для выполнения определенной задачи и достижения тех же результатов. Ее выражают в количестве единиц — эквивалентов полной занятости (FTE), которые экономятся, когда новый способ работы дает те же результаты. Например, цифровизация процессов бронирования, выставления счетов и отчетности позволяет сэкономить рабочее время.

### Лучшие инициативы и значения эффективности

1. Эффективность каждой инициативы включает эффективность взаимодействия внутри ВПП и/или межведомственного взаимодействия. Каждый показатель эффективности, где это применимо, разделяется на эффективность затрат и времени (в FTE).

#### Операции с цепочками поставок (Отдел операций с цепочками поставок)

**Повышение эффективности цепочки поставок благодаря Фонду глобального управления товарно-материальными запасами (при поддержке Отдела общеорганизационного планирования и эффективности)**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
52,7 млн долл. США	-	-	-	52,7 млн долл. США
52,7 млн долл. США			-	

2. Фонд глобального управления товарно-материальными запасами (GCMF) — это стратегический механизм управления оборотным капиталом, в соответствии с которым ВПП использует общеорганизационный пакет финансирования в размере 800 млн долл. США для закупки и предварительной доставки продуктов питания в стратегических пунктах передачи до того, как страновые отделения получают свои

<sup>1</sup> В годовой отчетности основное внимание уделяется измерению стоимости сокращения затрат в долларах США и сэкономленному времени в эквиваленте полной занятости (FTE).

взносы. Целями механизма являются: i) сокращение времени доставки продовольствия; ii) сокращение времени реагирования на чрезвычайные ситуации; iii) покупка продовольствия при более благоприятных рыночных условиях и извлечение прибыли из эффекта масштабирования; и iv) поддержка местных и региональных закупок (в том числе у мелких фермеров) там и когда это возможно. В 2021 году закупки через GCMF позволили страновым отделениям стран-реципиентов получать товары в среднем через 32 дня; это на 73 процента меньше по сравнению со средним показателем в 120 дней, необходимым при «обычных» процедурах закупок. В 2021 году благодаря закупкам, сделанным в нужное время, и экономии за счет масштабирования была достигнута **эффективность в размере 52,7 млн долларов США**<sup>2</sup>. Это чистая цифра, которая также учитывает несколько случаев, когда в рамках GCMF выплачивались более высокие цены по сравнению с «обычными» закупками (например, когда срочность потребностей не позволяла закупать продукты питания в послеуборочный сезон).

## Финансы (Отдел корпоративных финансов)

### Валютные операции

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
41,9 млн долл. США	-	-	-	41,9 млн долл. США
41,9 млн долл. США			-	

3. Для оплаты местного персонала и поставщиков ВПП конвертирует значительные объемы твердой валюты<sup>3</sup> в местную валюту. С 2007 года ВПП прилагает усилия к тому, чтобы получать наилучшие возможные ставки за конвертацию валюты через конкурентные торги. Эти финансовые потоки от ВПП вливают столь необходимую твердую валюту в местные финансовые системы. С 2010 года ВПП конвертирует иностранную валюту для отделений на местах в централизованном порядке, в результате чего к концу 2021 года экономия или выгода в общей сложности составила 171,0 млн долларов США, причем **41,9 млн долларов США** — только за 2021 год. Эффективность рассчитывается на основе разницы между фактическими обменными курсами, реализованными при сделках с иностранной валютой, и преобладающими для этих операций операционными обменными курсами Организации Объединенных Наций (UNORE), при этом каждое отклонение получает вес в соответствии с объемом операций, к которым оно относится. Кроме того, централизованная закупка иностранной валюты для 52 страновых отделений позволила добиться более высокой эффективности затрат при пополнении местных операционных банковских счетов. Объем конвертированной иностранной валюты в 2021 году составил 1,23 млрд долларов США.

<sup>2</sup> Эффективность затрат рассчитывается как разница в ценах, которые страновые отделения платят за закупку продовольствия через GCMF и «обычный» процесс закупок, с учетом стоимости продовольствия и внешнего транспорта, когда это применимо. Полученная в результате чистая экономия представляет собой более высокую цену, которую страновые отделения заплатили бы в отсутствие GCMF (т. е. если бы все закупки осуществлялись посредством «обычного» процесса).

<sup>3</sup> Твердая валюта — это деньги, выпущенные государством, которые считаются политически и экономически стабильными.

**Услуги по переводу денежных средств по требованию**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
-	-	3,1 млн долл. США	4,7 FTE	3,9 млн долл. США
-		3,9 млн долл. США		

4. В странах, где ВПП создала крупномасштабные цифровые механизмы для переводов денежных средств (ПДС) в качестве продовольственной помощи, другие учреждения Организации Объединенных Наций, неправительственные организации и правительства обратились к ВПП с целью направления своих ПДС через эти механизмы, используя контракты и платформы, созданные ВПП. Такое совместное использование услуг ВПП по переводу денежных средств повышает эффективность работы других организаций системы Организации Объединенных Наций, упрощая их деятельность по ПДС, уменьшая дублирование усилий и позволяя комплексно бороться с возможным мошенничеством и злоупотреблениями. В 2021 году другие организации системы Организации Объединенных Наций за счет использования услуг ВПП по переводу денежных средств **сберегли** в общей сложности **3,1 млн долл. США** в результате повышения экономической эффективности<sup>4</sup>. Использование этих услуг также сократило время, необходимое для выбора и заключения контрактов с поставщиками финансовых услуг, в результате чего для других подразделений Организации Объединенных Наций **экономию** использования времени составила в 2021 году **4,7 FTE**<sup>5</sup>.

**Управленческое обслуживание (Отдел управленческого обслуживания)****Центр бронирования Организации Объединенных Наций**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
1,8 млн долл. США	73,5 FTE	0,1 млн долл. США	89,2 FTE	7,7 млн долл. США
4,4 млн долл. США		3,3 млн долл. США		

<sup>4</sup> Экономическая эффективность для других организаций системы Организации Объединенных Наций рассчитывается на основе разницы между затратами на использование услуг ВПП по переводу денежных средств (которые составляют от 0 до 1 процента от суммы перевода) и затратами на применение обычных процедур по администрированию взносов (в соответствии с планом управления на 2020–2022 годы они в среднем составляют 5,3 процента косвенных вспомогательных расходов), а разница относится к общим прямым операционным расходам на соответствующие мероприятия по ПДС.

<sup>5</sup> Эффективность использования времени рассчитывается как сокращение времени, необходимого для выбора поставщика финансовых услуг и заключения контракта, когда другие подразделения Организации Объединенных Наций используют услуги ВПП по переводу денежных средств (десять рабочих дней), а не сами выбирают поставщиков финансовых услуг и заключают с ними контракт (90 дней). Указанные здесь показатели эффективности учитывают только те случаи, когда учреждение Организации Объединенных Наций в 2021 году впервые начало использовать услуги ВПП по переводу денежных средств в конкретной стране.

5. Центр бронирования Организации Объединенных Наций — это открытая для широкого гуманитарного сообщества глобальная совместная служба, которая предоставляет цифровые услуги бронирования и предоставления бэк-офиса для размещения, транспортные, медицинские и консультационные услуги. В 2021 году увеличение заполняемости, достигнутое за счет упрощения онлайн-доступа к гостевым домам ВПП, привело к **экономической эффективности в 1,6 млн долларов США<sup>6</sup>** и **экономии времени на 37,5 FTE<sup>7</sup>** для ВПП и **73,2 FTE<sup>7</sup>** для других организаций системы Организации Объединенных Наций. В июле 2019 года была запущена служба мобильности пассажиров Организации Объединенных Наций, которая позволяет гуманитарному персоналу бронировать легковые автомобили и водителей Организации Объединенных Наций, а администраторам — эффективно использовать глобальный мобильный бэк-офис. В 2021 году, предоставляя общие услуги мобильности через платформу центра бронирования Организации Объединенных Наций, ВПП добилась внутренней **экономической эффективности в размере 0,2 млн долларов США**, из них **0,1 млн долларов США<sup>8</sup>** для других подразделений Организации Объединенных Наций, в дополнение к **эффективности использования времени в размере 36,0 FTE** для ВПП и **16,0 FTE<sup>9</sup>** для других подразделений Организации Объединенных Наций. В целом, с учетом услуг по размещению и мобильности, ВПП добилась экономии 1,9 млн долларов США за счет эффективности затрат и 163 FTE за счет экономии времени, что эквивалентно 7,7 млн долларов США<sup>9</sup>.

**Глобальная реализация активов**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
4,9 млн долл. США	6,4 FTE	-	-	5,2 млн долл. США
5,2 млн долл. США			-	

6. В 2019 году в штаб-квартире была создана группа по реализации глобальных активов, чтобы ускорить и максимизировать получение доходов от неиспользуемых и устаревших активов и оборудования путем продажи на публичных аукционах. Основным источником дохода является продажа легковых автомобилей с истекшим сроком полезного использования (пять лет или более 150 000 км пробега). В 2019 году была завершена проверка концепции глобальной реализации активов, которая впоследствии была включена в новый метод работы. В 2021 году за счет чистой выручки от продажи неиспользуемых и устаревших активов и экономии за счет прекращения расходов на аренду помещений для хранения этих активов ВПП **сберегла 4,9 млн долларов США<sup>10</sup>**. Реализация активов осуществляется в

<sup>6</sup> Экономическая эффективность основана на сравнении уровня заполняемости в 2021 г. и базового уровня, который был скорректирован с учетом влияния пандемии COVID-19 согласно расчетам, приведенным в [отчете Fitch о состоянии рынка](#), что указывает на снижение из-за пандемии уровня заполняемости отелей на 60 процентов.

<sup>7</sup> Эффективность использования времени рассчитывается как разница между временем, затраченным до и после автоматизации процессов бронирования, выставления счетов, отчетности и контроля качества.

<sup>8</sup> Экономическая эффективность основана на учете примерно 36 000 совместных поездок как внутри ВПП, так и с другими подразделениями Организации Объединенных Наций.

<sup>9</sup> Эквивалент в сэкономленных сотрудниках полной занятости в долларах США основан на средней заработной плате в размере 36 000 долларов США в год.

<sup>10</sup> Экономическая эффективность достигается за счет продажи примерно 25 000 активов на 27 аукционах в 20 странах и уменьшения среднегодовых затрат на хранение активов.

партнерстве с Управлением Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ ООН). В 2021 г. ВПП, адаптировав подход и услуги УВКБ ООН, добилась также **экономии внутреннего времени в 6,4 FTE**<sup>11</sup>.

**Фонд финансирования капиталовложений для инженерных проектов (при поддержке Отдела общеорганизационного планирования и эффективности)**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
3,6 млн долл. США	-	-	-	3,6 млн долл. США
3,6 млн долл. США		-		

7. Инженерная группа ВПП управляет схемой благоустройства помещений (FPI) с использованием средств Фонда финансирования капиталовложений (ФФК)<sup>12</sup> для инженерных проектов. Этот возобновляемый фонд предоставляет ссуды для капитальных проектов, таких как строительство офисов и жилых помещений, которые могут продемонстрировать измеряемую экономическую выгоду и выгоду от повышения эффективности. В 2021 году благодаря двум проектам, финансируемым ФФК, удалось добиться **экономической эффективности в размере 3,6 млн долларов США**: проект в Сомали позволил сэкономить 0,3 млн долларов США<sup>13</sup> в виде экономии на аренде за счет перенаправления арендных или лизинговых платежей, которые в противном случае стали бы чистым убытком; а гуманитарная база материально-технического снабжения в Джибути смогла сэкономить 3,3 млн долларов США<sup>14</sup> за счет операционной эффективности и экономии на аренде складских помещений, что было бы невозможно без поддержки фонда ФФК.

**Схема самострахования легковых автомобилей**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
2,0 млн долл. США	-	-	-	2,0 млн долл. США
2,0 млн долл. США		-		

<sup>11</sup> Предполагаемая экономия FTE при управлении единицей оборудования основана на следующих предположениях: ежегодно выбывает около 25 000 активов, а каждый актив требует 0,45 часа в год для управления записями (физический подсчет, согласование и т. д.).

<sup>12</sup> Финансирование капиталовложений централизованно управляется Отделом общеорганизационного планирования и эффективности.

<sup>13</sup> Оценка экономической эффективности за счет экономии на аренде в Сомали была основана на арендной плате, уплаченной в предыдущие годы за помещения общего пользования Организации Объединенных Наций в Гароуэ.

<sup>14</sup> При оценке экономической эффективности за счет экономии на эксплуатации и аренде в гуманитарном логистическом центре Джибути учитывалось сокращение платы за простои судов, фрахтовых расходов, стивидорных расходов, маневровых расходов, затрат на переупаковку и маркировку, а также затрат на хранение. Эффективность оценивалась в долларах США, сэкономленных на метрическую тонну, и умножалась на соответствующее количество метрических тонн.

8. Схема самострахования была введена в 2007 году, и ее использование является обязательным для всех легких и бронированных транспортных средств ВПП. Взимается небольшая ежегодная страховая премия в размере примерно 420 долларов США за легковой автомобиль по сравнению со средней рыночной ставкой примерно в 1092 доллара США<sup>15</sup>. Это позволило в 2021 году **снизить расходы** на страхование легковых автомобилей в среднем для 2982 застрахованных транспортных средств на **2,0 млн долларов США**. С момента запуска схемы самострахования в 2007 году было сэкономлено почти 22 миллиона долларов США за счет повышения эффективности страхования<sup>16</sup>.

#### **Централизованный поиск и поставка легковых автомобилей**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
1,9 млн долл. США	-	-	-	1,9 млн долл. США
1,9 млн долл. США			-	

9. В 2007 году ВПП учредила Глобальную программу лизинга транспортных средств (GVLP) в качестве внутренней централизованной службы по поиску легковых автомобилей для операций ВПП. В рамках GVLP ВПП получает значительную экономию благодаря прямому контракту с Toyota на стандартные автомобили. В 2021 г. был приобретен 521 автомобиль (пять основных типов серийных автомобилей — Prado, LC76, LC79DC, LC79SC и Hiace), в результате чего общая **рентабельность** составила **1,9 млн долларов США**<sup>17</sup>.

#### **Исследования, оценка и мониторинг (в рамках Отдела исследований, оценки и мониторинга)**

##### **Карта голода в реальном времени**

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
16,3 млн долл. США	24,4 FTE	-	-	18,2 млн долл. США
18,2 млн долл. США			-	

<sup>15</sup> Оценка экономической эффективности основана на средней стоимости приобретения в размере 25 405 долларов США за автомобиль, умноженной на среднюю ставку обычных страховых взносов в размере 4,30 процента.

<sup>16</sup> Эффективность затрат получена на основе сравнения за разные года расчетных рыночных страховых премий с премией по схеме самострахования с 2007 по 2021 год.

<sup>17</sup> Экономическая эффективность достигается за счет снижения затрат в среднем примерно с 29 000 до 25 000 долларов США на легковой автомобиль, полученный через GVLP, в пересчете на 521 легковой автомобиль, приобретенный в 2021 году.

10. Системы мониторинга продовольственной безопасности в режиме, близком к реальному времени, позволяют ВПП предоставлять ежедневные оценки продовольственной безопасности в странах, переживающих продовольственные кризисы. Данные по ключевым показателям непрерывно собираются посредством голосовых звонков, анализируются и визуализируются в режиме, близком к реальному времени, и поступают на Карту голода в реальном времени ([hungermap.wfp.org](http://hungermap.wfp.org)), глобальную систему мониторинга голода ВПП. Цель Карты голода в реальном времени — предоставить отделениям ВПП, правительствам и широкому гуманитарному сообществу возможность ежедневно отслеживать продовольственную безопасность, в режиме реального времени выявлять проблемы в случае кризиса и предоставлять необходимую информацию для оперативных действий и смягчения последствий.
11. Традиционные системы мониторинга продовольственной безопасности обычно включают в себя крупномасштабные мероприятия по сбору данных, проводимые несколько раз в год, что может потребовать больших затрат ресурсов и времени. Системы мониторинга продовольственной безопасности в режиме, близком к реальному времени, обеспечивают очень гибкий и эффективный способ ежедневного сбора информации. Сочетание традиционных систем и систем, работающих в режиме, близком к реальному времени, повышает эффективность за счет предоставления постоянно обновляемых данных за более низкую стоимость и за меньшее время, обеспечивая при этом качество и надежность систем. В 2021 году эффективность использования систем мониторинга продовольственной безопасности в режиме, близком к реальному времени (что заменяет в среднем 1,9 очных опроса выборки населения в каждой из 36 стран), позволила **экономить 16,3 млн долларов США**<sup>18</sup>. Эти усилия обеспечили также дополнительную **экономию времени в 24,4 FTE**<sup>19</sup> (что эквивалентно **1,9 млн долларов США**) за счет сокращения затрат и времени, необходимых для сбора и анализа данных. Эффективность рассчитывается на основе наличия в 2021 году мониторинга в режиме, близком к реальному времени, в 39 странах.

### Людские ресурсы (в рамках Отдела по работе с персоналом)

#### Платформа самообслуживания ВПП — цифровизация документооборота по персоналу

Общая эффективность ВПП		Общая межведомственная эффективность		Общая эффективность в 2021 г.
Затраты	Время	Затраты	Время	
-	121,6 FTE	-	-	5,6 млн долл. США
5,6 млн долл. США		-		

<sup>18</sup> Оценка экономической эффективности производится по разнице между общими затратами на внедрение мониторинга в режиме, близком к реальному времени, и стоимостью проведения очных опросов с использованием мобильных технологий (рассчитывается как удельная стоимость интервью, умноженная на количество проведенные интервью). В странах, где мониторинг в режиме, близком к реальному времени, заменил личные опросы в течение 2021 года, эффективность рассчитывалась с учетом месяца, в котором была произведена замена. В странах, где мониторинг в режиме, близком к реальному времени, использовался до 2021 года, эффективность рассчитывалась за весь год.

<sup>19</sup> Эффективность использования времени рассчитывается как разница между расчетным временем, затраченным сотрудниками ВПП на проведение очных опросов и на мониторинг в режиме, близком к реальному времени.

12. Платформа самообслуживания ВПП при поддержке Отдела технологий позволяет преобразовать широко используемые бланки, связанные с документооборотом по кадровым ресурсам, из традиционного бумажного формата в цифровой. Преобразование включает в себя полный перенос форм и связанных с ними процессов на онлайн-платформу, что способствует более упорядоченному и эффективному процессу управления персоналом. Цифровые формы по кадровым ресурсам включают заявления на отпуск, записи о посещаемости, документацию об увольнениях и правах и другие элементы. Благодаря расширению этих усилий в рамках текущей инициативы по управлению человеческим капиталом в ближайшие годы документация по кадровым ресурсам для всех 20 000+ сотрудников ВПП будет управляться на платформе самообслуживания WSS. В 2021 году цифровизация бланков кадровых ресурсов с помощью платформы **сберегла** расчетное внутреннее рабочее время в размере **121,6 FTE<sup>20</sup>**, что эквивалентно приблизительно **5,6 млн долларов США**.

---

<sup>20</sup> Эффективность использования времени рассчитывается как разница между предполагаемым временем, затраченным различными заинтересованными сторонами на задачи, связанные с процессами документирования кадровых ресурсов, до и после оцифровки этих процессов.