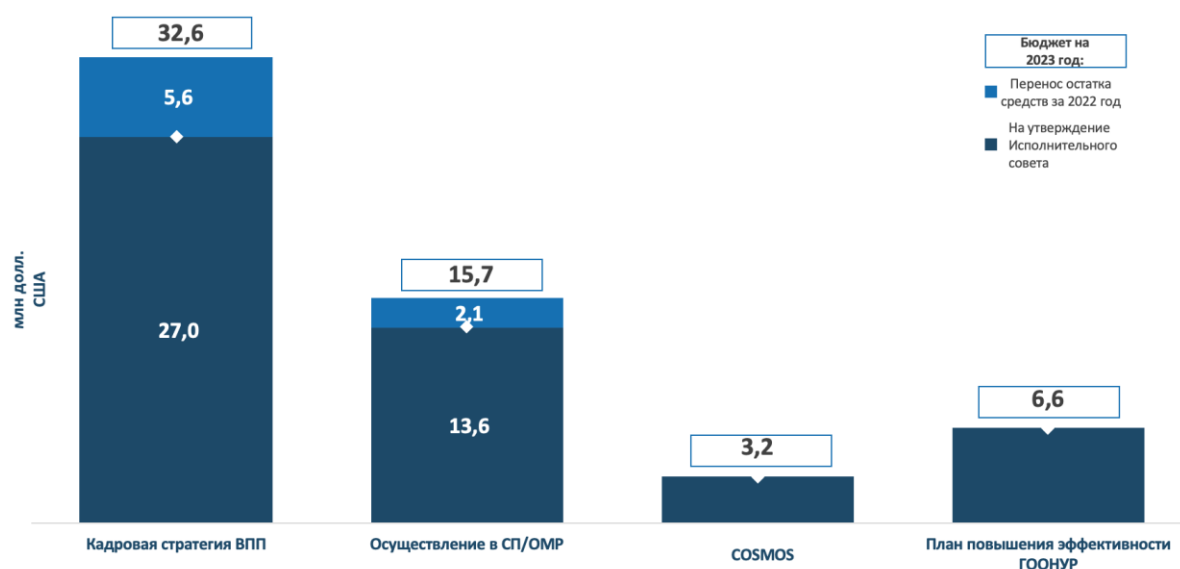


## ПРИЛОЖЕНИЕ V

### Концептуальные записки по предлагаемым критически важным общеорганизационным инициативам на 2023 год

1. В 2015 году Исполнительный совет одобрил использование средств счета выравнивания бюджета на поддержку программ и покрытие административных расходов (далее – счет выравнивания бюджета ППА) для реализации критически важных общеорганизационных инициатив (далее – КВОИ). Счет выравнивания бюджета ППА использовался в аналогичных целях и до 2015 года, однако отсутствовала нормативная база, определяющая правила расходования средств. С 2015 года ВПП реализует утвержденные Советом КВОИ для укрепления организационной и кадровых структур и в конечном счете для повышения качества помощи, оказываемой людям, страдающим от отсутствия продовольственной безопасности.
2. В настоящем Приложении<sup>1</sup> подробно описаны КВОИ, осуществление которых запланировано на 2023 год, их ожидаемые результаты, запланированные на этот период мероприятия, планы реализации, бюджеты и ключевые индикаторы эффективности (далее – КИЭ). Как показано на рисунке A.V.1, суммы, в отношении которых запрашивается одобрение Совета, соответствуют потребностям финансирования счета выравнивания бюджета ППА в 2023 году, объем которых для первых двух КВОИ меньше предусмотренного бюджетом на 2023 год за счет остатков, перенесенных с 2022 года.

**Рисунок A.V.1. Предлагаемые критически важные общеорганизационные инициативы, 2023 год (млн долл. США)**



<sup>1</sup>“Заключение внешнего аудитора по критически важным общеорганизационным инициативам” (документ WFP/EB.A/2021/6-F/1).

## Многолетняя инициатива по Кадровой стратегии ВПП (представленный на утверждение бюджет на второй год реализации инициативы составляет 27 млн долл. США)

Ведущее подразделение	Группа координации по вопросам персонала и культуры (PCC)	Предлагаемый бюджет на 2023 год <i>На утверждение Совета</i>	32,6 млн долл. США 27,0 млн долл. США
Участвующие подразделения	PCC, все региональные бюро и участвующие страновые представительства и отделы <sup>2</sup>	Период осуществления КВОИ  (2-й год из 3-х)	3 года (2022–2024 годы)
Ссылки на управленческие результаты ОМР ВПП ООН	<input type="checkbox"/> Обеспечение эффективной работы в чрезвычайных ситуациях <input checked="" type="checkbox"/> Управление персоналом <input type="checkbox"/> Установление эффективных партнерских связей <input type="checkbox"/> Эффективные механизмы финансирования программы "Нулевой голод" <input type="checkbox"/> Объективная информация и обучение <input type="checkbox"/> Использование преимуществ новых технологий <input type="checkbox"/> Использование инноваций		

### Обзор

3. Политика управления персоналом ВПП отражает концепцию развития кадрового состава Организации, который должен формироваться из разнообразных, добросовестных, квалифицированных и высокопроизводительных команд, причем сотрудники должны отбираться на основе заслуг и работать в здоровой инклюзивной рабочей среде, полностью разделять ценности ВПП и взаимодействовать с партнерами Организации в целях спасения людей, которым она служит и чьи жизни меняет к лучшему. Чтобы добиться поставленных задач, кадровая политика учитывает взаимозависимость всех функциональных политик, стратегий, рамочных программ и планов действий ВПП; она также способствует достижению четырех приоритетов политики в области людских ресурсов, а именно: компактности и гибкости, эффективности и совершенствования, многообразия и инклюзивности, заботы и поддержки.
4. Для эффективного осуществления инициатив, направленных на повышение качества управления людскими ресурсами ВПП согласно четырем вышеперечисленным приоритетам, необходимо наладить непрерывный, скоординированный и поэтапный процесс управления изменениями.
5. Чтобы приступить к его внедрению, на второй очередной сессии 2021 года в рамках утверждения плана управления ВПП на 2022–2024 годы Совет принял бюджет на первый год реализации трехлетней КВОИ по кадровой стратегии ВПП. Чтобы ускорить осуществление КВОИ, расширить охват инициативы в течение второго года реализации и добиться необходимых изменений в общеорганизационной культуре и моделях поведения, ВПП продолжит укреплять организационный потенциал для

<sup>2</sup> Отдел коммуникаций, информационно-пропагандистской деятельности и маркетинга (CAM), Отдел по переводам денежных средств (CBT), Отдел по общеорганизационному планированию и эффективности работы (CPR), Финансовый отдел (FIN), Отдел людских ресурсов (HRM), Отдел управленческого обслуживания (MSD), Отдел питания (NUT), Департамент партнерских связей и информационно-пропагандистской деятельности (PA), PCC, Департамент разработки программ и политики (PD), Отдел программ в сфере гуманитарной деятельности и деятельности в области развития (PRO), Реализуемые на базе школ программы (SBP), Отдел управления каналами поставок (SCO), Отдел безопасности (SEC), Отдел обеспечения благополучия персонала (WEL), Региональное бюро для Азиатско-Тихоокеанского региона (RBB), Региональное бюро для Ближнего Востока, Северной Африки и Восточной Европы (RBC), Региональное бюро для Западной Африки (RBD), Региональное бюро для Южной Африки (RBJ), Региональное бюро для Восточной Африки (RBN) и Региональное бюро для Латинской Америки и Карибского бассейна (RBP).

создания, внедрения и освоения новых и пересмотренных корпоративных процессов и подходов, объединяющих несколько функциональных направлений, что позволит достичь ожидаемых практических результатов. В целях обеспечения преемственности практические результаты КВОИ в 2023 году остались теми же, что и в 2022-м: инициативное управление структурами и должностями, привлечение и удержание разнопрофильных квалифицированных сотрудников, повышение квалификации и укрепление потенциала, формирование уважительной и инклюзивной рабочей среды, обеспечение безопасности, здоровья и благополучия сотрудников.

6. В 2023 году будет разработан план работы на заключительный третий год реализации КВОИ (2024 год); акцент будет сделан на актуализацию проделанной работы, завершение начатых мероприятий и приведение требований к КВОИ и их ожидаемых результатов в соответствие с новыми требованиями Стратегического плана на период 2022–2025 годов, требованиями по подотчетности кадровой политики ВПП, порядком кадрового комплектования, системой управления человеческим капиталом, функционального кадрового планирования и другими изменениями в оперативной обстановке, в которой работает ВПП.
7. В 2023 году запланировано 82 мероприятия по реализации КВОИ, в которых будут задействованы как минимум 19 департаментов, отделов и других подразделений штаб-квартиры, региональных бюро и участвующих страновых представительств. В число функциональных направлений ВПП, которые примут непосредственное участие в их осуществлении, входят коммуникации, финансы, составление программ, партнерское взаимодействие, человеческие ресурсы, управленческие услуги, планирование эффективности, обеспечение безопасности и благополучия.

ТАБЛИЦА А.У.1. ИНВЕСТИЦИИ В КРИТИЧЕСКИ ВАЖНЫЕ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИНИЦИАТИВЫ ВПП ООН – БЮДЖЕТ (млн долл. США) и ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ В ЭКВИВАLENTE ПОЛНОЙ ЗАНЯТОСТИ (ЭПЗ)* В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ						
Практический результат	Итого		Штаб-квартира		Региональные бюро и страновые представительства	
	Бюджет	ЭПЗ	Бюджет	ЭПЗ	Бюджет	ЭПЗ
1. Инициативное управление структурами и должностями	4,7	27	2,4	9	2,3	18
2. Привлечение и удержание разнопрофильных квалифицированных сотрудников	7,4	50	2,8	16	4,6	34
3. Повышение квалификации и укрепление потенциала	7,3	57	3,6	22	3,7	35
4. Формирование уважительной и инклюзивной рабочей среды	7,6	35	4,7	23	2,9	12
5. Обеспечение безопасности, здоровья и благополучия сотрудников-	5,6	27	2,0	7	3,6	20
<b>Итого</b>	<b>32,6</b>	<b>196</b>	<b>15,5</b>	<b>77</b>	<b>17,1</b>	<b>119</b>

\* ЭПЗ = количество штатных и внештатных сотрудников, например, консультантов, в эквиваленте полной штатной единицы.

8. **Практический результат 1** касается инициативного управления структурами и должностями и направлен на скорейшее приведение кадровой структуры в соответствие с выявленными потребностями Организации. В число необходимых мер входит управление изменениями, предусмотренными Страновыми стратегическими планами (далее – ССП), мероприятия по стратегическому кадровому планированию, повышению согласованности структур и изменению соответствующих должностей сотрудников и условий контрактов.
9. Для достижения этого практического результата планируется провести 15 мероприятий с общим бюджетом 4,7 млн долл. США на 2023 год<sup>3</sup>. 60 процентов мероприятий будут проходить на местах под руководством региональных бюро и при поддержке штаб-квартиры. Основные усилия будут сосредоточены на консультировании руководителей региональных бюро и страновых представительств по вопросам управления персоналом, осуществления стратегий и мер, разработанных по результатам анализа кадровой ситуации в организационных структурах ВПП, штатного расписания и форм договорных отношений; особое внимание будет уделено повышению эффективности реагирования региональных бюро на чрезвычайные ситуации и помощи в обеспечении организационной готовности страновых представительств.
10. **Практический результат 2** направлен на привлечение и удержание разнопрофильных квалифицированных сотрудников с помощью гибкого и нестандартного подхода к управлению персоналом и формированию оптимального кадрового состава ВПП. Чтобы помочь ВПП привлекать и удерживать более разнообразных сотрудников, будут проводиться эффективные кампании по набору персонала, разрабатываться действенные кадровые политики, процедуры, системы, нарабатываться требуемые навыки и осуществляться сотрудничество с организациями, представляющими интересы людей с ограниченными возможностями.
11. На достижение практического результата выделен бюджет в размере 7,4 млн долл. США на 2023 год, в рамках которого предусмотрено 15 мероприятий на местах и 5 – в штаб-квартире. Эти меры позволят ВПП повысить разнообразие кадрового состава, удерживать сотрудников и назначать их на подходящие должности; ускорить процедуру найма и повысить эффективность осуществления поставленных задач, в том числе в отношении гендерного равенства и многообразия, а также внедрить передовые наработки в области привлечения квалифицированных специалистов. Прочие меры направлены на повышение согласованности кадровых решений и улучшение сбора данных для оценки уровня разнообразия кадрового состава.
12. Достижение **практического результата 3** ускорит повышение квалификации и укрепление потенциала сотрудников ВПП и будет способствовать соблюдению утвержденных общеорганизационных стандартов, осуществлению функциональных стратегий, решению проблем страновых представительств и сохранению стратегической направленности ССП в процессе управления изменениями.
13. Для достижения этого практического результата реализуется 22 мероприятия, общий бюджет которых составляет 7,3 млн долл. США; 77 процентов из них осуществляются под контролем региональных бюро. Цель этих мероприятий – повышение квалификации и укрепление потенциала сотрудников с помощью взаимодополняющих инициатив по приоритетным для Организации тематикам:

---

<sup>3</sup> В продолжение начатой в 2022 году работы, в рамках которой было проведено 20 мероприятий с общим бюджетом в 7,5 млн долл. США.

интеграции людей с ограниченными возможностями и другим механизмам адаптации; лидерству, управлению и языковым навыкам; консультированию, наставничеству, технической поддержке и обучению сотрудников; специализированным межотраслевым учебным курсам, формирующим навыки управления ресурсами.

14. Региональные бюро проводят тренинги по развитию навыков лидерства и управления для национальных сотрудников-специалистов, по подготовке женщин-лидеров, по работе с людьми и руководству командами; осуществляют программы для директоров и руководителей представительств, а также по выявленным функциональным потребностям.
15. **Практический результат 4** направлен на формирование уважительной и инклюзивной рабочей среды. Мероприятия предусматривают оценку помещений ВПП, подготовку общеорганизационных рекомендаций по созданию доступной для всех сотрудников среды и выработку мер поддержки по их осуществлению, причем особое внимание должно уделяться подразделениям на местах; кроме того, планируется разработать политики и процедуры сертификации, учитывающие все аспекты многообразия и инклюзивности, в том числе вопросы гендерного равенства, создания доступной среды для людей с ограниченными возможностями и борьбы с расизмом.
16. На достижение этого практического результата заложен бюджет в размере 7,6 млн долл. США на 2023 год, который предусматривает проведение 11 мероприятий, примерно половина которых будет осуществляться под руководством штаб-квартиры. Планируется сформировать более благоприятную производственную культуру, особенно на местах, путем последовательного выполнения разработанных по итогам опроса персонала глобальных планов действий, корпоративной политики и таких мер, как инициативы Respect+ ("Уважайте друг друга") и Speak Up! ("Не молчи!"), а также за счет выработки и внедрения мер по повышению доступности рабочих мест.
17. **Практический результат 5** касается обеспечения безопасности, здоровья и благополучия сотрудников. В рамках запланированных мероприятий предусмотрено расширение доступа местных подразделений к эффективным средствам сокращения масштабов поддающегося профилактике вреда для сотрудников и улучшения гигиены и безопасности труда в ВПП. Будет проведена оценка рисков в области охраны труда и безопасности здоровья на местах, а также оказана помощь в разработке планов по исправлению нарушений и профилактике.
18. ВПП будет выполнять свою обязанность заботиться обо всех сотрудниках с помощью 14 мероприятий, направленных на соблюдение стандартов безопасности и охраны труда, повышение психологической устойчивости сотрудников и преодоления стресса и тревоги, а также путем проведения проверок и повышения подотчетности. Бюджет на достижение практического результата 5 составляет 5,6 млн долл. США на 2023 год; 80 процентов деятельности будет направлено на оказание помощи страновым представительством со стороны региональных бюро при поддержке сотрудников штаб-квартиры.

ТАБЛИЦА А.V.2. БЮДЖЕТ В РАЗБИВКЕ ПО СТАТЬЯМ РАСХОДОВ, ВКЛЮЧАЯ КАДРОВЫЕ ПОТРЕБНОСТИ, 2023 ГОД				
Ед. изм.	Расходы на персонал (млн долл. США)	Расходы, не связанные с персоналом (млн долл. США)	Всего (млн долл. США)	Должности (ЭПЗ)**
Региональные бюро и страновые представительства	13,1	4,0	17,1	119
Департамент по вопросам культуры поведения на рабочем месте	4,6	4,8	9,4	53
Департамент управления	1,3	0,5	1,8	14
Департамент разработки программ и политики	0,6	1,5	2,1	4
Департамент партнерских связей и информационно-просветительской деятельности	0,4	0,4	0,8	4
Департамент поставок, чрезвычайных ситуаций и безопасности	0,2	1,2	1,4	2
<b>Итого</b>	<b>20,2</b>	<b>12,4</b>	<b>32,6</b>	<b>196</b>

\* К расходам, не связанным с персоналом, относятся, в частности, расходы на консультантов, на месте принятых сотрудников, на временную помощь, лицензии, обучение и управление изменениями.

\*\* В число должностей входит количество ЭПЗ штатных единиц и внештатных сотрудников, таких как консультанты, включая внутренние временные назначения из региональных бюро и страновых представительств.

### План реализации

19. По состоянию на август 2022 года КВОИ реализуется на многосторонней основе; запланировано 82 мероприятия, которые ориентированы на достижение пяти основных практических результатов, описанных выше. Все мероприятия по линии КВОИ учитываются в планах операционной деятельности участвующих подразделений и при ежегодном планировании эффективности работы, а за координацию и сопровождение отвечает специальная группа в Департаменте по вопросам культуры поведения на рабочем месте.

### Осуществление разовых многолетних мероприятий на уровне штаб-квартиры

20. Инвестиции на уровне штаб-квартиры направлены на улучшение культуры поведения на рабочем месте в ВПП в глобальном масштабе и наращивание потенциала в первую очередь региональных и страновых представительств, что соответствует обязательствам ВПП по повышению квалификации и удержанию сотрудников, увеличению разнообразия кадрового состава и созданию доступной для всех рабочей среды, в том числе за счет внедрения новых рабочих процессов и принятия мер на местах. Пятнадцать подразделений продолжают начатые в течение первого года мероприятия, направленные на достижение как минимум одного из пяти практических результатов.

21. В рамках КВОИ предусмотрены и другие меры по созданию потенциала, необходимого для решения стратегических задач, на уровне департаментов. К примеру, подразделениям ВПП, занимающимся глобальным партнерством, будет оказана помощь в стратегическом управлении персоналом, что поможет им оптимально распределять задачи между сотрудниками.

**Осуществление разовых многолетних мероприятий на уровне региональных бюро и страновых представительств**

22. Шесть региональных бюро проводят мероприятия по достижению пяти практических результатов; страновые представительства будут получать от региональных бюро усиленную помощь до тех пор, пока в их ССП не будут внесены необходимые изменения.
23. Результативность процесса управления изменениями будет зависеть от того, в каком объеме региональные бюро и страновые представительства смогут осуществить многочисленные инициативы и применить на практике новые стандарты и методы работы. ССП позволяют региональным бюро создавать или укреплять потенциал в вопросах управления изменениями и оказывать поддержку страновым представительством прежде всего в двух областях: привлечение квалифицированных сотрудников, их обучение и профессиональное развитие, а также расширение возможностей по обеспечению гигиены труда и благополучия персонала; эти меры позволят ВПП более оперативно и эффективно выполнять свою обязанность заботиться обо всех сотрудниках.
24. Мероприятия по привлечению квалифицированных сотрудников, их обучению и профессиональному развитию помогут ВПП усовершенствовать методы работы, внедрить методики оценки кандидатов и сделать руководящих сотрудников экспертами по привлечению квалифицированных сотрудников. Основной акцент будет сделан на развитии кадрового состава ВПП с учетом будущих задач и позиционировании Организации в качестве лидера в области разнообразия рабочей силы, в том числе за счет предоставления сотрудникам широких возможностей карьерного роста.
25. Мероприятия по обеспечению гигиены труда и благополучия сотрудников позволят внедрить стандарты, с помощью которых ВПП сможет выполнять свои обязанности по заботе обо всех сотрудниках во всех регионах, в том числе путем предоставления им необходимой медицинской помощи и технической поддержки. Осуществление КВОИ позволит ВПП оказывать всем сотрудникам региональных бюро и страновых представительств медицинские услуги на основе доказательной медицины. К таким услугам относятся врачебное освидетельствование, выдача больничных листов, поездки на лечение, включая эвакуацию, создание необходимых условий для людей с ограниченными возможностями, а также предоставление индивидуальных консультаций и групповой психосоциальной поддержки сотрудникам и членам их семей.
26. Принятая в 2022 году и опирающаяся на планирование на низовом уровне стратегия позволит использовать таланты и способности сотрудников различных функциональных и территориальных подразделений в осуществлении КВОИ. Она также обеспечит активное участие сотрудников всех уровней, позволит задействовать накопленный на глобальном уровне опыт и базу знаний ВПП и через региональные бюро привлечь к работе страновые представительства.
27. Принимая во внимание сложность программы, планируется использовать поэтапный подход к ее реализации; это позволит повысить эффективность надзора, качество отчетности о результатах и бюджетного контроля в разбивке по практическим результатам, заинтересованным сторонам и мероприятиям. Эта мера обеспечения качества была успешно внедрена в 2022 году, ее осуществление координирует РСС.
28. Графики планирования и анализа полностью согласованы с внутриорганизационными циклами ВПП ООН; обновления представляются на рассмотрение глобального Бюджетного комитета ежеквартально, а обзор по итогам года включается в каждый годовой доклад ВПП о результатах деятельности.

<b>ТАБЛИЦА А.У.3. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ<sup>a</sup></b>		
<p><b>Практический результат 1. Инициативное управление структурами и должностями (4,7 млн долл. США)</b></p> <p><i>Ожидаемые итоги: усилия ВПП могут способствовать росту операционной эффективности за счет повышения согласованности деятельности структур, распределения рабочей нагрузки, развития языковых и профессиональных навыков сотрудников.</i></p>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Количество функциональных подразделений и страновых представительств, имеющих планы действий по развитию кадрового состава	26%	54%
Доля сотрудников, работающих по краткосрочным контрактам	60% <sup>e</sup>	49%
<p><b>Практический результат 2. Привлечение и удержание разнопрофильных квалифицированных сотрудников (7,4 млн долл. США)</b></p> <p><i>Ожидаемые итоги: меры политики, процедуры, системы и обучение сотрудников навыкам, необходимым для внедрения гибкой процедуры найма, которая позволит привлечь более разнообразных и квалифицированных кандидатов, помогут ВПП реализовать утвержденную кадровую концепцию, предусматривающую более комплексный и динамичный подход к привлечению и удержанию персонала.<sup>b</sup></i></p>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Доля женщин среди международных сотрудников категории специалистов и национальных сотрудников	42%	Подлежит уточнению
ВПП соответствует стандартам структуры подотчетности Стратегии ООН по интеграции людей с инвалидностью (UNDIS), касающимся трудоустройства, и в некоторых случаях превосходит их	Приближается	Соответствует
<p><b>Практический результат 3. Повышение квалификации и укрепление потенциала (7,3 млн долл. США)</b></p> <p><i>Ожидаемые итоги: ВПП будет повышать квалификацию и укреплять потенциал сотрудников согласно установленным корпоративным стандартам, помогать странам в реализации стратегических планов и приводить их в соответствие с функциональными стратегиями.</i></p>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Доля представительств, у которых есть план действий по приведению практики управления персоналом в соответствие с политикой ВПП в области людских ресурсов и инициативами, способствующими ее реализации	0% <sup>g</sup>	90%
Уровень соблюдения требований Программы повышения профессионального уровня и компетентности (ППК)	89%	100%
Доля сотрудников, прошедших обязательные учебные курсы по защите от сексуальной эксплуатации и насилия (ЗСЭН) и по предотвращению и реагированию на злоупотребления (преследования, сексуальные домогательства, злоупотребление служебным положением и дискриминацию) в ВПП	0% <sup>g</sup>	95%
<p><b>Практический результат 4. Формирование уважительной и инклюзивной рабочей среды</b></p>		



<b>ТАБЛИЦА А.V.3. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ<sup>a</sup></b>		
<b>(7,6 млн долл. США)</b> <i>Ожидаемые итоги: более действенная профилактика неподобающего поведения и повышение доступности и инклюзивности рабочих мест в ВПП.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Доля представительств, внедривших общеорганизационные механизмы предотвращения злоупотреблений (преследований, сексуальных домогательств, злоупотребления служебным положением и дискриминации) и проводящих разъяснительную работу среди сотрудников	50%	90%
ВПП соответствует стандартам структуры подотчетности Стратегии ООН по интеграции людей с инвалидностью (UNDIS), касающимся трудоустройства, и в некоторых случаях превосходит их.	Соответствует	Соответствует
<b>Практический результат 5. Обеспечение безопасности, здоровья и благополучия сотрудников (5,6 млн долл. США)</b> <i>Ожидаемые результаты: соблюдение обязанностей по охране труда и безопасности, разработка политик обеспечения безопасности и управления рисками и соответствующих процессов и процедур; снижение и минимизация предотвратимого вреда для сотрудников; повышение норм обеспечения благополучия сотрудников на региональном уровне.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Уровень соблюдения политики в области обеспечения безопасности ВПП и механизма подотчетности	95%	95% <sup>i</sup>
Доля координаторов по вопросам охраны труда на местах, прошедших обучение по принятому стандарту	0% <sup>g</sup>	95%
Количество выездных медицинских осмотров, проведенных в страновых представительствах	0	10

<sup>a</sup> КИЭ на 2023 год были обновлены по сравнению с показателями 2022 года и приведены в соответствие с ОМР на 2022–2025 годы, которая была принята в 2022 году.

<sup>b</sup> Цели на 2023 год основаны на управленческом результате ОМР 2 и разработаны на базе информации из других баз данных ВПП.

<sup>c</sup> "WFP corporate results framework (2022–2025)" (WFP/EB.1/2022/4-A/Rev.1).

<sup>d</sup> Если не указано иное, исходные уровни основаны на данных по состоянию на 31 декабря 2021 года.

<sup>e</sup> Исходный уровень от 2021 года.

<sup>f</sup> Ожидается, что общеорганизационный целевой показатель будет установлен к концу 2022 года.

<sup>g</sup> Исходные показатели установлены на уровне 0 процентов из-за отсутствия данных за прошлые периоды, в том числе в тех случаях, когда обязательный тренинг был введен недавно.

<sup>h</sup> Это общий для всей системы ООН КИЭ с конкретными подцелями, установленными в показателе по Стратегии ООН по интеграции лиц с инвалидностью в ОМР. В случае ВПП, цель на 2025 год по этому показателю – "превышение".

<sup>i</sup> См. код КИЭ ОМР ВПП ООН: i.SEC.1: Значение ниже 95 процентов означает, что необходимо принять меры и что страновое представительство должно незамедлительно приступить к их выполнению. Значения от 95 до 100 процентов отмечены зеленым цветом; значения от 70 до 94 – желтым; значения ниже 70 – красным.

**Многолетняя инициатива по реализации нового Стратегического плана и Общеорганизационной матрицы результатов (представленный на утверждение бюджет на второй год реализации инициативы составляет 13,6 млн долл. США)**

Курирующее подразделение	ЦПК	Предлагаемый бюджет на 2023 год: <i>На утверждение Совета</i>	<b>15,7 млн долл. США</b> 13,6 млн долл. США				
Участвующие подразделения	Департамент управления (мобилизация ресурсов) Отдел информационных технологий (ТВПР) PD: PRO, гендерная проблематика (GEN), NUT, Отдел исследований, оценки и мониторинга (RAM), Отдел инноваций и управления знаниями (INK), Отдел партнерских связей с НКО; РА: Отдел партнерских связей с государственным сектором и ресурсного обеспечения (PPR); Отделы, подчиняющиеся Директору-исполнителю (OED): Управление по оценке (OEV)	Период осуществления КВОИ (2-й год из 3-х)	3 года (2022–2024 годы)				
Ссылки на управленческие результаты ОМР ВПП	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Обеспечение эффективной работы в чрезвычайных ситуациях	Управление персоналом	Установление эффективных партнерских связей	Эффективные механизмы финансирования программы "Нулевой год"	Объективная информация и обучение	Использование преимуществ новых технологий	Использование инноваций

## Обзор

29. Трехлетняя КВОИ по осуществлению Стратегического плана и ОМР на 2022–2025 годы, утвержденная Советом на ежегодной сессии в 2022 году, будет способствовать достижению целей ВПП по укреплению и совершенствованию систем и механизмов планирования деятельности и подготовки отчетности, а также поможет Организации оказывать более активную поддержку страновым представительством в осуществлении программ. Благодаря КВОИ ВПП сможет приблизиться к достижению целей, сформулированных в новом Стратегическом плане, а также сформулировать задачи Организации на последующий период и достичь их.
30. Первый транш финансирования (в размере 15,35 млн долл. США) на реализацию КВОИ был утвержден на ежегодной сессии Совета в 2022 году; он покрывал работу над четырьмя практическими результатами, направленными на поддержку преобразования систем и платформ ВПП, включая процессы бюджетирования и обеспечения эффективности, а также системы разработки, планирования и мониторинга КВОИ и отчетности о результатах их реализации в соответствии с новой ОМР. Финансирование на осуществление КВОИ, запрошенное на 2023 год, позволит продолжать работу по основным направлениям, начатую в 2022 году, а также охватить два дополнительных практических результата (5 и 6), направленных

на усиление поддержки программ страновых представительств. Работа над дополнительными практическими результатами поможет укрепить деятельность на местах и будет способствовать достижению четырех сквозных приоритетов, определенных в Стратегическом плане; основное внимание будет уделено таким важнейшим областям поддержки программ, как сбор фактических данных, мониторинг на местах и взаимодействие с партнерами по сотрудничеству.

31. Запланированные в рамках 5-го результата инвестиции будут направлены на повышение экологической устойчивости за счет внедрения экологических и социальных гарантий на всех этапах ССП, начиная с проектирования и заканчивая реализацией и мониторингом. Чтобы содействовать достижению гендерного равенства и расширению прав и возможностей женщин, будут созданы и доработаны механизмы учета гендерной проблематики в ССП и оценки достигнутых результатов. Кроме того, необходимо внести изменения в деятельность ВПП, активизировать работу по вопросам питания и более эффективно прорабатывать их в масштабах Организации в целом. Во все направления деятельности ВПП, особенно в те, которые связаны с обеспечением готовности к чрезвычайным ситуациям и реагированием на них, должны быть внедрены механизмы обратной связи с сообществом, которые являются основным инструментом обеспечения подотчетности и эффективности при составлении и реализации программ.
32. ВПП должна скорректировать свои рабочие процессы и системы, чтобы успешно привлекать средства для выполнения поставленной в Стратегическом плане задачи спасения людей и изменения их жизни. Для этого ВПП будет опираться на общеорганизационные инициативы, такие как КВОИ, в отношении стратегии взаимодействия с частным сектором, реализация которой должна завершиться к концу 2022 года; уроки, извлеченные из ее осуществления, будут использованы для разработки плана изменений, необходимых, чтобы позиционировать ВПП как ключевого игрока в работе по изменению жизни людей. Реализация плана в масштабах ВПП начнется в 2023 году.
33. В рамках достижения практического результата 6 предусмотрены инициативы, направленные на усиление мониторинга на местах и повышение эффективности взаимодействия с партнерами по сотрудничеству. Мониторинг на местах позволит выявить существующие проблемы, например, связанные с защитой и нецелевым использованием помощи. Действующие системы мониторинга страновых представительств можно усовершенствовать, используя программное обеспечение SugarCRM, которое повысит их эффективность и стабильность функционирования. Нормально функционирующая система необходима для того, чтобы страновые представительства могли определять и устанавливать приоритеты, отслеживать и решать выявленные в ходе мониторинга проблемы, требующие корректирующих действий. Кроме того, в масштабах всего портфеля программ ВПП будут систематически совершенствоваться процессы взаимодействия с партнерами Организации; для этого будут разрабатываться минимальные требования, рекомендации, цифровые инструменты и меры поддержки, обеспечивающие эффективную адаптацию новых сотрудников и соблюдение политики ВПП национальными и местными организациями, включая женские и молодежные группы, а также для укрепления их долгосрочной устойчивости.
34. Способность ВПП вносить вклад в ликвидацию голода и достижение ЦУР будет также зависеть от того, сможет ли Организация наладить качественный сбор и анализ фактических данных; для решения этой задачи потребуется принять целый ряд мер, начиная от оценки и информирования о разработке и целевом назначении программ и заканчивая мониторингом и оценкой эффективности, результативности и воздействия. Как отмечается в Стратегическом плане, сбор фактических данных

рассматривается и как "средство достижения", и как "руководящий принцип». Инициативы по сбору фактических данных -включают пилотные проекты по внедрению инноваций в области управления знаниями, организацию среднесрочной оценки<sup>4</sup> хода реализации Стратегического плана на 2022–2025 годы, которая входит в число двух стратегических оценок, предусмотренных программой работы Управления по оценке<sup>5</sup> на 2023 год, а также обновление и приведение систем и инструментов для сбора фактических данных в соответствие с новым Стратегическим планом.

<b>ТАБЛИЦА А.V.4. БЮДЖЕТ КРИТИЧЕСКИ ВАЖНЫХ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИНИЦИАТИВ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ, 2023 ГОД (млн долл. США)*</b>			
<b>Практический результат</b>	<b>2022 год</b>	<b>2023 год</b>	<b>Итого</b>
1. Реорганизация финансовых отчетов и докладов для доноров, системы подсчета бенефициаров и платформ, включая руководство по представлению отчетности Рамочной программы Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития (далее – РПООНСУР).	4,5	1,4	<b>5,9</b>
2. Приведение процессов планирования, составления бюджета и отчетности для всех страновых представительств в полное соответствие с новым Стратегическим планом и Общеорганизационной матрицей результатов.	2,9	1,4	<b>4,3</b>
3. Оптимизация бюджетных процессов на местах с целью повышения эффективности использования ресурсов для достижения результатов.	4,2	2,7	<b>6,9</b>
4. Поддержка проектов и управление изменениями.	1,7	1,5	<b>3,2</b>
5. Учет сквозных приоритетов в деятельности ВПП.	-	3,6	<b>3,6</b>
6. Совершенствование системы сбора фактических данных, мониторинга на местах и взаимодействия с партнерами по сотрудничеству.	-	5,1	<b>5,1</b>
<b>Итого</b>	<b>13,3</b>	<b>15,7</b>	<b>29,0</b>

\* Данные приведены без учета 2,07 млн долл. США, перенесенных из бюджета КВОИ на 2022–2023 годы; этот вопрос был рассмотрен и одобрен Советом на ежегодной сессии в 2022 году.

35. **Практический результат 1** направлен на оптимизацию финансовых отчетов, системы учета бенефициаров и других основных систем и платформ представления отчетности, в том числе посредством:

- завершения ранее пересмотренных бизнес-процессов, связанных с ОМР (использование которой началось в 2022 году), с целью упорядочить работу существующих инструментов, таких как система эффективного управления страновыми представительствами (COMET) и стандартной системы отчетности по проектам нового поколения (SPRING), что обеспечит эффективность

<sup>4</sup> В середине 2020 года был завершен среднесрочный обзор хода реализации Стратегического плана ВПП на 2017–2021 годы, охватывающий первые три года его осуществления.

<sup>5</sup> Согласно информации, представленной Совету в ходе ежегодных консультаций по оценке в мае 2022 года.

деятельности и подготовки отчетности по ССП<sup>6</sup>, а также повысит эффективность взаимодействия со странами-получателями в соответствии с новым Стратегическим планом и ОМР; и

- подготовки улучшенных инструментов визуализации (информационных панелей), на которых будут отражаться сквозные приоритеты, включенные в новый Стратегический план и ОМР.

36. **Практический результат 2** направлен на достижение согласованности всех мероприятий по планированию, мониторингу и отчетности в рамках нового Стратегического плана и ОМР с помощью:

- запуска и внедрения объединенной системы планирования и отчетности, которая позволит продолжить работу по 13 ССП, срок осуществления которых истекает в 2023 году, в соответствии со старой ОМР, в то время как последующие ССП будут осуществляться согласно новой; и
- адаптации и активного использования механизмов составления бюджета и подготовки отчетности (таких как информационная панель ВПП и портал данных ССП), обеспечивающих разработку новых ССП в соответствии с новыми требованиями и корректировку более чем 50 действующих ССП, реализация которых продолжится до 2023 года.

37. **Практический результат 3** предусматривает оптимизацию бюджетных процессов на местах посредством:

- изучения, разработки и внедрения процедур составления бюджета на местах (основанных на потребностях стратегий, планов реализации и обновлений портфеля), которые позволят оптимизировать повседневную работу ответственных за составление бюджета и программ сотрудников на местах, повысить качество решений на всех уровнях ВПП, усилить надзор и в конечном итоге повысить эффективность и результативность бюджетного процесса. Полноценное внедрение этих процедур позволит обобщить и унифицировать процесс подготовки бюджета страновых представительств и создать современную и гибкую систему, которая заменит используемую в настоящее время фрагментированную техническую инфраструктуру, обеспечит более тесную интеграцию с общеорганизационными системами, а также будет соответствовать новому Стратегическому плану, ОМР и взаимосвязанными аспектами; и
- обеспечит техническое внедрение и использование систем бюджетного планирования и платформ представления отчетности, которые позволяют автоматизировать ее на уровне отдельных направлений деятельности (включая деятельность по укреплению потенциала), соответствуют существующей практике объединения мероприятий по видам на оперативном уровне и снижают нагрузку по представлению отчетности на местах.

38. **Практический результат 4** предусматривает обеспечение эффективной координации проектного управления по всем рабочим направлениям КВОИ и проведение необходимого обучения по управлению изменениями с помощью:

- тесной координации между командами, отвечающими за управление изменениями на местах, и сотрудниками по управлению проектами,

---

<sup>6</sup> В соответствии с рекомендациями [по результатам внешнего аудита 2021 года по управлению информацией о получателях помощи](#), на протяжении всего отчетного цикла 2022 года ВПП будет в ежегодных страновых докладах указывать продолжительность оказания помощи на страновом уровне.

работающими над достижением практических результатов в 2022 и 2023 годах, а также использования методов управления изменениями для эффективной реализации соответствующих инициатив;

- консультирования и поддержки страновых представительств по вопросам приведения общей политики и хода осуществления ССП в соответствие с новым Стратегическим планом; и
- оперативной помощи страновым представительством в разработке ССП и содействия в подготовке и реализации многолетних стратегий укрепления потенциала страны в соответствии с национальными приоритетами и РПООНСУР.

39. **Практический результат 5** предусматривает учет четырех сквозных приоритетов Стратегического плана на 2022–2025 годы в деятельности ВПП и внесение изменений, необходимых для успешного привлечения средств для выполнения Стратегического плана в полном объеме, а именно:

- *обеспечение экологической устойчивости*: путем включения в должностные обязанности сотрудников вопросов разработки экологических и социальных гарантий, чтобы помочь всем регионам внедрить их в программы ВПП для выявления, предотвращения, смягчения и минимизации возможных неблагоприятных экологических и социальных последствий реализации ССП;
- *обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей женщин*: путем пересмотра методик разработки программ и методов обеспечения эффективности и подотчетности, в том числе с помощью внедрения новых глобальных показателей конечных результатов в пилотном режиме, пересмотра программы обеспечения гендерного равенства в соответствии с новым Стратегическим планом и гендерной политикой, а также проведения тренингов, направленных на выполнения всех задач ВПП по обеспечению гендерного равенства и расширению прав и возможностей женщин;
- *защиту пострадавшего населения и подотчетность перед ним*: путем создания совместимых, комплексных и отвечающих поставленным задачам механизмов обратной связи с местным населением для обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям и реагирования на них, в основе которых лежат три составляющих: цифровые технологии; стандарты, аналитика и практические действия; а также возможности развертывания и партнерские связи;

- *учет вопросов питания:* путем модернизации систем ВПП для более полного учета вопросов питания и отслеживания прогресса в достижении результатов в области питания в рамках всей Организации, в том числе с помощью улучшения планирования и отслеживания поставок специальных пищевых продуктов, расширения возможностей систем раннего предупреждения по выявлению рисков недоедания и включения в системы отчетности отслеживания прогресса ВПП в достижении целевых показателей в области питания; и
  - доработка и широкое распространение плана внедрения основных рекомендованных изменений в процесс привлечения ресурсов на цели ВПП на глобальном уровне, что позволит Организации обеспечить финансирование нового Стратегического плана в полном объеме, уделяя особое внимание темам устойчивости и укрепления системы. При внедрении этих изменений необходимо будет учитывать контекст, особенности программ и имеющиеся возможности; кроме того, надо иметь в виду, что информирование и обучение всех заинтересованных сторон создаст значительную рабочую нагрузку на персонал.
40. **Практический результат 6** направлен на усиление деятельности ВПП по сбору и оценке фактических данных, мониторингу на местах, подотчетности перед пострадавшим населением, а также надзору и поддержке партнеров по сотрудничеству посредством:
- пилотного внедрения инноваций в области управления знаниями, в том числе средств автоматизации для замены ручного ввода данных и использования искусственного интеллекта для анализа текста, которые помогут ВПП обеспечить наличие фактических данных и информации, необходимых для принятия обоснованных решений;
  - среднесрочной оценки хода осуществления Стратегического плана на 2022–2025 годы;
  - модернизации и гармонизации систем и инструментов, используемых для сбора фактических данных, причем основное внимание должно быть уделено пилотному тестированию новых показателей ОМР и совершенствованию стандартизированных систем и инструментов для сбора данных на основе опросов домохозяйств (с использованием программного обеспечения Codebook и Survey Designer);
  - внедрения программного обеспечения SugarCRM в качестве глобальной платформы для управления и анализа данных, собираемых с помощью механизма получения обратной связи от местного населения и данных процедурного мониторинга, что позволит повысить эффективность рассмотрения конкретных случаев и собрать необходимую информацию для разработки, адаптации и принятия корректирующих мер в рамках программы;
  - предоставления лицензий всем страновым представительствам и разработки программного интерфейса для обеспечения совместимости и настройки параметров;
  - финансирования сквозной цифровизации процедур взаимодействия с партнерами по сотрудничеству в 2023 году; и
  - консультирования и оказания необходимой поддержки и укрепления потенциала партнеров по сотрудничеству на местном уровне, а также проведения необходимого инструктажа для местных организаций и обеспечения соблюдения ими политики ВПП.

ТАБЛИЦА А.V.5. БЮДЖЕТ ПО СТАТЬЯМ РАСХОДОВ, ВКЛЮЧАЯ КАДРОВЫЕ ПОТРЕБНОСТИ				
Ед. изм.	Расходы на персонал (млн долл. США А)	Расходы, не связанные с персоналом (млн долл. США А)	Всего, млн долл. США А	Должности (ЭПЗ)**
Департамент управления	1,6	4,1	5,7	12,3
Департамент разработки программ и политики	2,3	6,1	8,4	21,2
Департамент партнерских связей и информационно-просветительской деятельности	0,4	0,7	1,1	4,0
Отделы, непосредственно подчиненные Директору-исполнителю	-	0,5	0,5	-
<b>Итого</b>	<b>4,3</b>	<b>11,4</b>	<b>15,7</b>	<b>37,5</b>

\* К расходам, не связанным с персоналом, относятся, в частности, расходы на консультантов, на месте принятых сотрудников, на временную помощь, лицензии, обучение и управление изменениями.

\*\* В число должностей входит количество ЭПЗ штатных единиц и внештатных сотрудников, таких как консультанты, включая внутренние временные назначения из региональных бюро и страновых представительств.

ТАБЛИЦА А.V.6. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ*	
Ключевой индикатор эффективности	Целевой уровень на конец 2023 года
<b>Практический результат 1. Реорганизация финансовых отчетов и докладов для доноров, системы подсчета бенефициаров и платформ (1,4 млн долл. США)</b>	
<i>Ожидаемые итоги: реорганизация финансовых отчетов, докладов для доноров и внутриорганизационной отчетности, систем и платформ для учета бенефициаров</i>	
Доля систем и платформ, приведенных в соответствие с новым Стратегическим планом и ОМР	100
Балл по индексу прозрачности помощи Международной инициативы в отношении прозрачности помощи (далее – МИТП) ( <i>управленческий результат 4</i> )	100
Доля разработанных концепций ССП, приведенных в соответствие с РПООНСУР ( <i>управленческий результат 3</i> )	100 (в соответствующих случаях)
Количество стран, в которых ВПП использует или пополняет платформу ООН-ИНФО ( <i>управленческий результат 6</i> )	100 (в соответствующих случаях)
Доля страновых представительств, сотрудники которых прошли обучение по подготовке отчетности по сквозным приоритетам	75
<b>Практический результат 2. Приведение процесса планирования, составления бюджета и отчетности во всех страновых представительствах в полное соответствие с новым Стратегическим планом и ОМР (1,4 млн долл. США)</b>	
<i>Ожидаемые итоги: приведение процесса планирования, составления бюджета и отчетности в соответствие с новым Стратегическим планом и ОМР во всех страновых представительствах</i>	



<b>ТАБЛИЦА А.V.6. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ*</b>	
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Целевой уровень на конец 2023 года</b>
Процент логических схем ССП и бюджетов страновых портфелей, приведенных в соответствие с новым Стратегическим планом, ОМР и взаимосвязанными аспектами	100
Портал данных ССП и план управления страновыми операциями (ПУСО) приведены в полное соответствие с новой ОМР и доступны для членов Совета	Цель достигнута полностью
<b>Практический результат 3. Оптимизация бюджетных процессов на местах с целью повышения эффективности использования ресурсов для достижения результатов (2,7 млн долл. США)</b>	
<i>Ожидаемые итоги: оптимизация бюджетных процессов на местах с целью повышения эффективности использования ресурсов для достижения результатов</i>	
Доля страновых представительств, представляющих отчетность по соотношению затрат ресурсов и полученных результатов (включая указание затрат на одного получателя)	100*
Доля страновых представительств, применяющих новые инструменты бюджетирования	100
Доля страновых представительств, предоставляющих обновленную информацию о статусе проектов в установленные сроки	80
<b>Практический результат 4. Сопровождение проектов и управление изменениями (1,5 млн долл. США)</b>	
<i>Ожидаемые итоги: эффективное ведение проектов и управление изменениями</i>	
Процент обновленных ССП, реализация которых начнется 1 января 2023 года	100
Количество страновых представительств, получивших поддержку в виде адресных, учитывающих особенности страны рекомендаций по укреплению потенциала через полевые миссии	5
Доля направлений работы, которые постепенно прекращаются	100
<b>Практический результат 5. Учет сквозных приоритетов в деятельности ВПП (3,6 млн долл. США)</b>	
<i>Ожидаемые итоги: сквозные приоритеты, учтенные в деятельности ВПП</i>	
Доля краткосрочных изменений из плана действий, внедренных в штаб-квартире	85
Количество пересмотренных ключевых инициатив, связанных с гендерной проблематикой	3
Процент внедрения инструментария для эффективного использования механизмов обратной связи с населением по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям и реагированию на них	100
Разработка плана действий и внедрение поэтапных модификаций системы	100
<b>Практический результат 6. Совершенствование системы сбора фактических данных, мониторинга на местах и взаимодействия с партнерами по сотрудничеству (5,1 млн долл. США)</b>	
<i>Ожидаемые итоги: совершенствование системы сбора фактических данных, мониторинга на местах и взаимодействия с партнерами по сотрудничеству</i>	
Количество разработанных пилотных проектов по управлению знаниями	1–2

<b>ТАБЛИЦА А.V.6. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ*</b>	
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Целевой уровень на конец 2023 года</b>
Доля заключенных контрактов по проведению среднесрочной оценки хода осуществления нового Стратегического плана	100
Процент новых показателей ОМР, основанных на обследовании домохозяйств, интегрированных в систему Codebook	100
Количество стран, использующих платформу SugarCRM для мониторинга процессов	15
Определены механизмы подотчетности перед пострадавшим населением и потребности в обучении по вопросам защиты	100

\* Для внутреннего контроля были разработаны дополнительные, более подробные КИЭ.

## Многолетняя инициатива по оптимизации и упрощению модели поддержки страновых представительств (3,2 млн долл. США)

Курирующее подразделение	Управление по оценке	Предлагаемый бюджет на 2023 год: <i>На утверждение Совета</i>	3,2 млн долл. США 3,2 млн долл. США
Участвующие подразделения	Включая участвующие в пилотном режиме подразделения, такие как СВТ, SCO, ТЕС; и вспомогательные команды, в частности САМ, СРР, HRM, INK.	Период осуществления КВОИ (1-й год из 1-го)	Первый год однолетней инициативы (2023 год)
Ссылки на управленческие результаты ОМР ВПП	<input type="checkbox"/> Обеспечение эффективной работы в чрезвычайных ситуациях <input type="checkbox"/> Управление персоналом <input type="checkbox"/> Установление эффективных партнерских связей <input type="checkbox"/> Эффективные механизмы финансирования программы "Нулевой голод" <input checked="" type="checkbox"/> Объективная информация и обучение <input type="checkbox"/> Использование преимуществ новых технологий <input type="checkbox"/> Использование инноваций		

### Обзор

41. Основная цель КВОИ по оптимизации и упрощению модели поддержки страновых представительств (COSMOS) заключается в повышении эффективности и результативности поддержки, оказываемой работающей на глобальном уровне штаб-квартирой страновым представительством, чтобы помочь им сфокусироваться на оперативной деятельности и удовлетворении растущих потребностей получателей помощи, что особенно важно с учетом неблагоприятного прогноза относительно ситуации в мире. Проект разработан исходя из предположения, что страновые представительства нуждаются в поддержке по следующим направлениям: операционная деятельность и оказание типовых услуг, техническая экспертиза, оперативные возможности, такие как оформление временных назначений, и специальные меры поддержки.
42. Ожидается, что в 2023 году при поддержке высшего руководства будут запущены пилотные проекты, целью которых станут анализ и отработка теоретической модели наиболее эффективной организации поддержки страновых представительств ВПП. Если пилотные проекты будут продолжены, первыми в них примут участие технологические подразделения, СВТ и отделы, отвечающие за производственно-сбытовые цепочки.
43. Новая модель направлена на повышение эффективности, результативности, совершенствование функциональных возможностей и обеспечение слаженного взаимодействия страновых представительств со вспомогательными подразделениями. В модели анализируется, как предоставление эффективной поддержки страновым представительством сказывается на работе соответствующих функциональных подразделений и на их взаимодействии. Для выявления передового опыта на уровне функциональных подразделений и обмена полученными результатами в рамках всей ВПП будет оказываться поддержка в управлении знаниями.
44. Секретариат COSMOS будет использовать специализированные ресурсы, предназначенные для различных функциональных подразделений: инструментарий INK для управления знаниями, Департамента по вопросам культуры поведения на рабочем месте (WP) для управления изменениями, САМ для коммуникаций и СРР для разработки ключевых индикаторов эффективности для оценки результатов.

ТАБЛИЦА А.V.7. БЮДЖЕТ С РАЗБИВКОЙ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ, 2023 ГОД	
Практический результат	2023 год (млн долл. США)
1. Руководство программой	1,0
2. Проверка целевой модели	0,2
3. Координация управления изменениями	0,5
4. Распространение на дополнительные функциональные направления	1,3
5. План внедрения в масштабах всей Организации	0,2
<b>Итого</b>	<b>3,2</b>

### **Практический результат 1. Руководство программой**

45. Для обеспечения надзора и координации на общеорганизационном уровне и согласованности при осуществлении пилотных проектов был создан Секретариат программы. Секретариат будет курировать следующие элементы проекта:

- *Управление проектом, включая вопросы координации и планирования:* координировать пилотное внедрение и последующее использование новой операционной модели.
- *Руководство:* создание общей структуры управления, которая будет задавать вектор работы и решать возникающие проблемы.
- *Оказание поддержки функциональным направлениям:* оказывать функциональным направлениям постоянную поддержку в разработке и реализации пилотных проектов (в том числе в вопросах их координации), снижать дублирование и устранять несоответствия между пилотными проектами.
- *Поддержка страновых представительств:* координировать взаимодействие и осуществление пилотных проектов с отдельными страновыми представительствами. Контролировать, чтобы в результате изменений страновые представительства смогли лучше решать оперативные задачи, и чтобы при их проведении сбои в работе были минимальными.
- *Управление изменениями:* выработать модель управления изменениями и коммуникации, в которой все инициативы будут способствовать последовательным изменениям, а не функционировать как самостоятельные проекты.
- *Мониторинг:* контролировать ход выполнения основных этапов и оценивать воздействие (используя КИЭ).
- *Координация с реализуемыми в настоящее время инициативами:* координировать пилотные проекты с реализуемыми в настоящее время инициативами на уровне всей Организации и функциональных подразделений для обеспечения согласованности, например, с реформой системы развития ООН, внедрением глобальной платежной системы и проектом реорганизации

Регионального бюро для Ближнего Востока, Северной Африки и Восточной Европы.

***Практический результат 2. Проверка целевой модели (этап пилотного внедрения)***

46. Ожидается, что пилотное применение новой целевой модели начнется в 2023 году; будет проведена проверка и оценка ее возможной результативности. Изучение и проверка модели по всем затрагиваемым функциям (технологии, ПДП и производственно-сбытовые цепочки) будут осуществляться под руководством профильного подразделения. Для проверки предложенной модели каждое участвующее функциональное направление пройдет через стадии пилотного тестирования и внедрения. Некоторые этапы процесса подтверждения были осуществлены в 2022 году.

***Практический результат 3. Координация инициатив по управлению изменениями***

47. Секретариат COSMOS будет использовать схему работы, разработанную для практического результата 1, и сотрудничать с профильными функциональными подразделениями для координации управления изменениями (WP), коммуникации (CAM), управления знаниями (INK) и отслеживания КИЭ (CPP).

***Практический результат 4. Распространение на дополнительные функциональные подразделения***

48. Если практические результаты 2 и 3 будут успешно достигнуты, проект будет расширен на дополнительные функциональные подразделения. На следующем этапе внедрение в пилотном режиме начнется в САМ. Каждое функциональное направление должно будет сформировать глобальную функциональную команду (или команды), а также подготовить подробную исходную информацию, составить схему ключевых процессов и подотчетности и проанализировать потребности страновых представительств в поддержке.

***Практический результат 5. План внедрения в масштабах всей Организации (с 2024 года и далее)***

49. Пилотные проекты позволят участвующим подразделениям получить первые результаты и придадут импульс изменениям в масштабах всей ВПП. Это поможет ВПП понять возможности модели и оценить целесообразность ее дальнейшего внедрения. Если после рассмотрения результатов первоначальных пилотных проектов руководящая группа одобрит внедрение новой операционной модели в масштабах Организации, будет разработан подробный план внедрения, который станет ориентиром для всех подразделений; в плане будут определены механизмы, ресурсы и необходимые для проведения организационных изменений инициативы, такие как обновление политик и концепций.

50. Бюджет на 2024 год и (если потребуются) далее будет сформирован в 2023 году, когда станет ясен масштаб необходимых изменений, подход к их реализации и требуемый уровень общеорганизационной координации.

ТАБЛИЦА А.V.8. БЮДЖЕТ ПО СТАТЬЯМ РАСХОДОВ, ВКЛЮЧАЯ КАДРОВЫЕ ПОТРЕБНОСТИ				
Департамент	Расходы на персонал (млн долл. США)	Расходы, не связанные с персоналом* (млн долл. США)	Итого (млн долл. США)	Должности (ЭПЗ)**
Департамент по управлению операциями	2,6	0,6	3,2	15,1
<b>Итого</b>	<b>2,6</b>	<b>0,6</b>	<b>3,2</b>	<b>15,1</b>

\* К расходам, не связанным с персоналом, относятся, в частности, расходы на консультантов, на месте принятых сотрудников, на временную помощь, лицензии, обучение и управление изменениями.

\*\* В число должностей входит количество ЭПЗ штатных единиц и внештатных сотрудников, таких как консультанты, включая внутренние временные назначения из региональных бюро и страновых представительств.

### План реализации

51. Внедрение COSMOS будет проходить поэтапно, причем после каждого этапа будут определены точки принятия решений, что позволит оценивать достигнутые результаты до начала очередных этапов.
52. В 2023 году процессы COSMOS будут направлены на решение следующих задач:
  - пилотное применение модели для технологической функции и СВТ (план будет разработан в течение 2022 года);
  - завершение разработки функциональной модели для производственно-сбытовой цепочки и ее экспериментальное применение; и,
  - если тестирование пройдет успешно, будет завершена разработка новой модели и подготовка к внедрению и распространению.

ТАБЛИЦА А.V.9. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ		
<b>Практический результат 1. Руководство программой (1,0 млн долл. США)</b>		
<i>Ожидаемые результаты: для упрощения принятия решений о расширении проекта Секретариат COSMOS обобщит и представит результаты пилотного этапа, включая отзывы сотрудников всех функциональных подразделений, представительств стран, участвующих в экспериментальном проекте, членов консультативного совета и руководящего комитета проекта.</i>		
<i>Важно, чтобы в этой работе приняли участие страновые представительства, так как это позволит гарантировать, что концепция операционной модели будет соответствовать их потребностям.</i>		
Ключевой индикатор эффективности	Исходный уровень	Целевой показатель
Результаты пилотного этапа (включая риски и проблемы) периодически доводятся до сведения высшего руководства, что позволяет на каждой точке принятия решения делать выводы о целесообразности продолжения COSMOS.	–	Цели достигнуты полностью
Увязка полученных выводов и моделей COSMOS с потребностями страновых представительств	–	Модель одобрена страновыми представительствами

<b>ТАБЛИЦА А.V.9. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ</b>		
<b>Практический результат 2. Проверка целевой модели (0,2 млн долл. США)</b>		
<i>Ожидаемые итоги: выработка четких рекомендаций для руководящего комитета и высшего руководства относительно результативности целевых моделей (их подтвержденная способность повысить скорость и качество поддержки, оказываемой страновым представительствам).</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель</b>
Проверка целевой модели для трех функциональных направлений в пилотном режиме	-	Цели достигнуты полностью
Представление результатов высшему руководству для принятия решения о целесообразности планирования дальнейшего внедрения в масштабах всей Организации		Цели достигнуты полностью
<b>Практический результат 3. Координация инициатив по управлению изменениями (0,5 млн долл. США)</b>		
<i>Ожидаемые итоги: управление изменениями и коммуникации – разрабатываются и распространяются рекомендации и информационные материалы по пилотной фазе и последующему этапу внедрения; описание передового опыта и рекомендуемых подходов доступно для ознакомления.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель</b>
Разработан поэтапный (пилотное тестирование и внедрение) подход к управлению изменениями и коммуникации	-	Цели достигнуты полностью
Разработана система управления знаниями	-	Цели достигнуты полностью
Разработаны механизм мониторинга и оценки	-	Цели достигнуты полностью
<b>Практический результат 4. Распространение на дополнительные функциональные направления (1,3 млн долл. США)</b>		
<i>Ожидаемые итоги: при разработке целевой модели учитывается опыт пилотных проектов, после чего она утверждается для внедрения.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель</b>
Расширение охвата и доработка итоговой структуры с учетом уроков, извлеченных из первоначальных пилотных проектов	-	Цели достигнуты полностью
Представление результатов высшему руководству для принятия решения о внедрении в масштабах всей Организации	-	Цели достигнуты полностью

**ТАБЛИЦА А.V.9. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ**

**Практический результат 5. План внедрения в масштабах всей Организации (с 2024 года и далее, 0,2 млн долл. США)**

*Ожидаемые итоги: разработка и утверждение подробного плана внедрения и программы изменений, что позволит обеспечить систематическое, плавное и плановое внедрение новой операционной модели в масштабах всей ВПП.*

<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель</b>
Разработка руководящих принципов проекта и базы знаний для содействия более широкому внедрению	-	Цели достигнуты полностью
Разработка подхода к управлению изменениями и плана внедрения	-	Разработка плана
Представление результатов высшему руководству для принятия решения о внедрении в масштабах всей Организации	-	Цели достигнуты полностью



## Многолетняя инициатива по реализации Плана повышения эффективности Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию (6,6 млн долл. США)

Курирующее подразделение	Отдел управленческого обслуживания (MSD)	Предлагаемый бюджет на 2023 год: <i>На утверждение Совета</i>	6,6 млн долл. США <i>6,6 млн долл. США</i>
Участвующие подразделения	INK; FIN	Период осуществления КВОИ (1-й год из 2-х)	Два года (2023–2024 годы)
Ссылки на управленческие результаты ОМР ВПП	<input type="checkbox"/> Обеспечение эффективной работы в чрезвычайных ситуациях <input type="checkbox"/> Управление персоналом <input checked="" type="checkbox"/> Установление эффективных партнерских связей <input type="checkbox"/> Эффективные механизмы финансирования программы "Нулевой голод" <input type="checkbox"/> Объективная информация и обучение <input type="checkbox"/> Использование преимуществ новых технологий <input type="checkbox"/> Использование инноваций		

### Обзор

53. Группа по инновациям в оперативной деятельности продолжает работать над достижением основных целей в области повышения эффективности, установленных Генеральным секретарем в 2017 году, и стремится обеспечить ежегодную экономию в размере 310 млн долл. США за счет различных межучрежденческих, организационных и двусторонних инициатив. Пересмотренная дорожная карта по повышению эффективности на 2022–2024 годы соответствует четырехгодичному всеобъемлющему обзору политики на 2021–2024 годы и предусматривает фактический перенос сроков начала осуществления основных мероприятий по реформированию системы развития Организации Объединенных Наций на два года – до 2024 года.
54. Запрашиваемое на цели КВОИ финансирование необходимо для того, чтобы руководство могло обеспечить реализацию инициатив Генерального секретаря -по проведению реформ в течение дополнительного периода. Предлагаемые инвестиции позволят ВПП подготовиться к межведомственным реформам, принять необходимые меры, при необходимости взять на себя ведущую роль, а также выработать свою позицию и предложения в отношении реформы. Предлагаемые инвестиции охватывают деятельность, связанную с ключевыми целями, установленными Генеральным секретарем для обеспечения экономии в размере 310 млн долл. США в год.
55. Хотя инициатива осуществляется под руководством MSD, в ее реализации также примут участие FIN и INK; кроме того, будет налажено тесное сотрудничество с HRM, SCO, TEC, юридическим отделом, страновыми представительствами и региональными бюро, особенно в части системы глобального общего обслуживания и местных центров общего обслуживания.
56. В таблице A.V.10 представлен бюджет реализации КВОИ на 2023 год с разбивкой по практическим результатам. Ожидается, что работа над достижением практического результата 4 будет завершена в 2023 году, а для достижения первых трех результатов в 2024 году потребуется дополнительное финансирование в размере около 5 млн долл. США.

ТАБЛИЦА А.V.10. БЮДЖЕТ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ, 2023 ГОД (млн долл. США)	
Мероприятие	2023 год
1. Деятельность в рамках ГОООНУР	2,1
1а. Общие помещения	0,2
1б. Стратегия оперативной деятельности	0,5
1с. Местные центры совместных служб	0,7
1д. Глобальные совместные службы (при участии Управления Организации Объединенных Наций по координации деятельности в целях развития)	0,7
2. Центр бронирования Организации Объединенных Наций	1,8
3. Парк транспортных средств Организации Объединенных Наций	1,4
4. Глобальная платежная система (FIN)	1,3
<b>Итого</b>	<b>6,6</b>

57. Эта КВОИ предусматривает четыре практических результата, три из которых должны быть достигнуты в течение двух лет, а четвертый – в 2023 году:

- **Практический результат 1** касается деятельности ГОООНУР и охватывает конкретные направления реформы системы развития ООН, в которые ВПП обязалась внести вклад, а в отдельных случаях – взять на себя ведущую роль. Мероприятия включают перевод дополнительных представительств в общие помещения Организации Объединенных Наций, внедрение стратегии оперативной деятельности и развитие местных и глобальных общих служб.
- В рамках **практического результата 2** – создания центра бронирования ООН – в 2023 и в последующие годы ВПП обеспечит дальнейшее повышение эффективности за счет предоставления услуг по совместному использованию автотранспорта и совместным поездкам для всего сообщества гуманитарных организаций.
- **Практический результат 3** – парк транспортных средств Организации Объединенных Наций – требует финансирования для покрытия административных расходов на создание службы по закупке легковых автомобилей и их сдаче в аренду подразделениям Организации Объединенных Наций на основе полного возмещения затрат, аналогично Глобальной программе лизинга транспортных средств ВПП. В рамках данного практического результата планируется внедрить эту услугу в пилотном режиме, а затем ввести ее в нормальную практику для легковых автомобилей.
- **Практический результат 4** – глобальная платежная система – предусматривает консолидацию кредиторской задолженности подразделений ВПП по всему миру на едином балансе, что облегчит нагрузку на страновые представительства, региональные бюро и штаб-квартиру при осуществлении текущих платежей. В рамках проекта будет использован опыт ЮНИСЕФ и ФАО; ожидается, что с 2023 года ВПП сможет обеспечить больший контроль и существенное повышение эффективности.

ТАБЛИЦА А.V.11. БЮДЖЕТ ПО СТАТЬЯМ РАСХОДОВ, ВКЛЮЧАЯ КАДРОВЫЕ ПОТРЕБНОСТИ				
Ед. изм.	Расходы на персонал (млн долл. США)	Расходы, не связанные с персоналом* (млн долл. США)	Итого, расходы (млн долл. США)	Должности (ЭПЗ)**
Департамент управления	2,5	3,4	5,9	25,5
Департамент разработки программ и политики	0,4	0,3	0,7	6,0
<b>Итого</b>	<b>2,9</b>	<b>3,7</b>	<b>6,6</b>	<b>31,5</b>

\* К расходам, не связанным с персоналом, относятся, в частности, расходы на консультантов, на месте принятых сотрудников, на временную помощь, лицензии, обучение и управление изменениями.

\*\* В число должностей входит количество ЭПЗ штатных единиц и внештатных сотрудников, таких как консультанты, включая внутренние временные назначения из региональных бюро и страновых представительств.

### План реализации

58. Ниже перечислены основные мероприятия и этапы реализации КВОИ:

- оценка результатов совместного размещения и возможности внедрения в дополнительных странах (к концу 2023 года);
- управление взаимодействием со странами, проверка данных и поддержка платформы ООН-ИНФО (до конца 2024 года);
- подготовка ВПП к руководству внедрением BOS 2.0 совместно с Управлением по координации оперативной деятельности в целях развития ООН, что позволит повысить эффективность и качество услуг, включая высокоэффективные общие услуги (до четвертого квартала 2024 года);
- поддержка выполнения Плана повышения эффективности Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию в части утверждения и внедрения на местном уровне структур центров совместного обслуживания Организации Объединенных Наций и повышения эффективности представления данных на страновом уровне (к концу 2024 года);
- председательство в Межучрежденческой целевой группе по глобальным общим службам, координация усилий по развитию и представление рабочего направления по глобальным общим службам на различных мероприятиях (до 2023 года);
- наращивание потенциала страновых представительств по внедрению и автоматизации услуг пассажирских перевозок и совместного использования автомобилей через центр бронирования ООН (к концу 2024 года);
- заключение соглашений не менее чем с пятью другими учреждениями ООН об использовании услуг автопарка ООН (к концу первого квартала 2023 года);
- получение заказов на аренду, закупку и поставку транспортных средств для автопарка Организации Объединенных Наций (к концу 2024 года);

- внедрение процессов обработки счетов и платежей для страновых представительств и региональных бюро с использованием нового платежного шлюза для обслуживания клиентов, который будет работать из места расположения глобальной платежной системы (к октябрю 2023 года); и
- перевод операций с кредиторской задолженностью, выполняемых в настоящее время в штаб-квартире, на базу глобальной платежной системы (к концу 2023 года).

**ТАБЛИЦА А.V.12. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ**

**Практический результат 1а. Общие помещения (0,2 млн долл. США)**

*Ожидаемые итоги: расширение присутствия ВПП в совместно используемых помещениях и повышение уровня осведомленности сотрудников страновых представительств об инициативах по реформированию системы развития ООН.*

<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Доля страновых представительств ВПП, имеющих общие помещения с другими подразделениями Организации Объединенных Наций	48	50
Доля страновых представительств ВПП, получающих запрашиваемую поддержку	–	100
Доля страновых представительств, сотрудники которых прошли обучение по реформе системы развития ООН	50	100
Доля страновых представительств, внедривших природоохранный инструментарий Международной ассоциации оценки развития	25	100

**Практический результат 1б. Стратегия оперативной деятельности (0,5 млн долл. США)**

*Ожидаемые итоги: укрепление потенциала страновых представительств и региональных бюро путем совершенствования стратегии оперативной деятельности ВПП; позиционирование ВПП в качестве ведущего учреждения по рабочему направлению 5 реформы системы развития ООН, имеющего концепцию предоставления общих вспомогательных услуг на глобальном уровне.*

<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Количество методических материалов по анализу экономической эффективности и доля разработанных инструментов	0 и 0%	1 и 100%
Количество проведенных на глобальном и региональном уровнях учебных мероприятий и вебинаров	4 на региональном уровне	1 на глобальном и 6 на региональном уровнях
Доля страновых представительств, в которых в рамках ежегодного анализа стратегии операционной деятельности была выявлена потенциальная экономия в размере более или равном 1 млн долл. США.	50	100

<b>ТАБЛИЦА А.V.12. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ</b>		
Процент внедрения общих услуг под управлением ВПП	30 (по состоянию на 4 июля 2022 года)	2023 год: 50 2024 год: 90
<b>Практический результат 1с. Местные центры совместных служб (0,7 млн долл. США)</b> <i>Ожидаемые итоги: заключены всеобъемлющие меморандумы о взаимопонимании и соглашения об объеме услуг; завершено составление бизнес-кейсов на уровне стран.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Количество стран, в которых внедрена дорожная карта по повышению эффективности ГОООНУР	6 стран	50 стран
<b>Практический результат 1d. Глобальные совместные службы (0,7 млн долл. США)</b> <i>Ожидаемые итоги: увеличение масштабов и повышение эффективности деятельности ВПП и партнерских структур ООН за счет расширения глобальных совместных служб.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Количество масштабированных глобальных совместных служб, обслуживающих ВПП	2	5
<b>Практический результат 2. Центр бронирования Организации Объединенных Наций (1,8 млн долл. США)</b> <i>Ожидаемые итоги: рост совместного использования автомобилей на местах благодаря совершенствованию системы управления, поддержки и инструментов.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023–2024 годы</b>
Количество командировок, при организации которых используются договоренности о совместном использовании автомобилей	4	2023 год: 25 2024 год: 33
Количество страновых представительств ВПП, у которых подписаны соглашения о совместном использовании автомобилей	15	2023 год: 25 2024 год: 40
Количество разработанных функций самообслуживания для страновых представительств	0	2023 год: 2 2024 год: 3
<b>Практический результат 3. Автопарк Организации Объединенных Наций (1,4 млн долл. США)</b> <i>Ожидаемые итоги: на ранних этапах проекта учреждения-клиенты в экспериментальном порядке пользуются услугами автопарка Организации Объединенных Наций, а после демонстрации преимуществ в страновых представительствах используют его в качестве основного источника легковых автомобилей. На последующих этапах рост объемов ускоряется.</i>		

<b>ТАБЛИЦА А.V.12. КЛЮЧЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В РАЗБИВКЕ ПО ПРАКТИЧЕСКИМ РЕЗУЛЬТАТАМ</b>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023–2024 годы</b>
Количество автомобилей, арендованных через автопарк Организации Объединенных Наций	0	2023 год: 250 2024 год: 500
<b>Практический результат 4. Глобальная платежная система (1,3 млн долл. США)</b>		
<i>Ожидаемые итоги: проводится оценка последствий изменений, разрабатываются политики и процедуры, учебное пособие, отчеты об оценке мониторинга эффективности.</i>		
<b>Ключевой индикатор эффективности</b>	<b>Исходный уровень</b>	<b>Целевой показатель на 2023 год</b>
Количество страновых представительств, в которых решение было опробовано в пилотном режиме	1	10
Перевод операций с кредиторской задолженностью из штаб-квартиры на базу глобальной платежной системы	Штаб-квартира	Глобальная платежная система
Рост числа довольных клиентов и своевременная обработка платежей	н/д	80