



Distribution: General

Дата: 21 января 2017 года

Original: English

Пункт 5 повестки дня

WFP/EB.1/2017/5/1

Ресурсы, финансовые и бюджетные вопросы

Для утверждения

С документами Исполнительного совета можно ознакомиться на сайте: <http://executiveboard.wfp.org>

Добавление к Плану управления ВПП: использование счета выравнивания бюджета ППА

Резюме

Согласно Плану управления на 2017–2019 годы, Секретариат намеревался предложить второй очередной сессии Исполнительного совета 2016 года для утверждения расходы общей суммой 15 млн долл. США на реализацию в 2017 году критически важных общеорганизационных инициатив в рамках осуществления Комплексной дорожной карты, а также на производство иных разовых инвестиций¹.

Счет выравнивания бюджета ППА представляет собой один из финансовых резервов ВПП. Если сумма поступлений на покрытие косвенных оперативно-функциональных расходов оказывается ниже прогнозируемой, непокрытые расходы на ППА покрываются из резерва до тех пор, пока бюджет ППА не будет пересмотрен с учетом фактических уровней поступлений.

В 2015 году Секретариат одобрил использование средств со счета выравнивания ППА на финансирование требующих разовых инвестиций критически важных общеорганизационных инициатив, которые нацелены на более совершенное предоставление услуг бенефициарам.

В соответствии с Планом управления на 2017–2019 годы, Секретариат предлагает выделить со счета выравнивания бюджета ППА **13,5 млн долл. США** на следующие цели:

- *Осуществление Комплексной дорожной карты.* Комплексная дорожная карта включает Стратегический план на 2017–2021 годы, страновые стратегические планы с горизонтом планирования до пяти лет, а также сформированные в поддержку этих планов страновые портфельные бюджеты и новую общеорганизационную матрицу результатов. Осуществление Комплексной дорожной карты в 2017 году предполагает единовременное выделение средств. Недавно утвержденная общеорганизационная архитектура подчиняет курс ВПП, структуру ее программ, управление финансовой деятельностью и отчетность о результатах задаче расширения возможностей ВПП в плане содействия странам в достижении к 2030 году целей в области устойчивого

¹ WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2

Координаторы:

г-жа Э. Йоргенсен (Ms E. Joergensen)
Директор,
Отдел бюджета и разработки программ
Тел.: 066513-2408

г-н К. Гарднер (Mr C. Gardner)
Начальник,
Служба разработки бюджета Организации
Тел.: 066513-2077

развития. Реализация пилотных проектов и преобразований, соответствующая реорганизация и развертывание системных решений в области информационных технологий в 2017 году потребуют значительных финансовых и людских ресурсов, а также изменения приоритетов в части формирования потенциала сотрудников. Секретариат проанализировал выделение департаментам из регулярного бюджета средств на ППА и наличие неиспользованных остатков средств, ранее выделенных на осуществление критически важных общеорганизационных инициатив, и на основании результатов проведенного анализа скорректировал приоритеты в плане выделения регулярных и внебюджетных ресурсов на осуществление предусмотренных Комплексной дорожной картой мероприятий, с тем чтобы полностью обеспечить их финансирование на 2017 год. Сумма средств, выделяемых на эти цели со счета выравнивания ППА в 2017 году, должна составить **8,2 млн долл. США**.

- *Инициативы по обеспечению эффективности затрат.* В целях повышения эффективности затрат и экономии средств в 2017 году некоторые ключевые функциональные области ВПП должны сосредоточиться на процессах перестройки, корректировки и стандартизации собственной деятельности. Данная инициатива должна обеспечить, чтобы средства доноров доходили до наиболее нуждающихся людей. Соответствующие расходы должны составить **3,3 млн долл. США**.
- *Оценка.* Нарастание количества оценок страновых портфелей в 2017 году позволит ВПП выйти на нормативные показатели Политики в области оценки на 2016–2021 годы, будет способствовать эффективному вовлечению региональных и национальных партнеров и сетей в деятельность по развитию потенциала в области оценки. Соответствующие расходы должны составить **1,5 млн долл. США**.
- *Обеспечение готовности.* Нарастание потенциала ВПП в части готовности к чрезвычайным ситуациям и реагирования на них позволит укрепить оперативную готовность Программы, повысить эффективность раннего предупреждения и реагирования, расширить объемы технического содействия, оказываемого партнерам и правительствам. Соответствующие расходы должны составить **500 000 долл. США**.

Предлагаемые к реализации критически важные общеорганизационные инициативы соответствуют принципу ВПП "жить по средствам". В 2015 году Исполнительный совет утвердил базовый уровень счета выравнивания ППА в размере, эквивалентном расходам за два месяца, и установил целевой уровень в размере расходов на ППА за пятимесячный период; на 2017 год последняя сумма составляет 139,8 млн долл. США. Остаток на счете выравнивания ППА на конец 2017 года, с учетом предлагаемых изменений в учетной политике (учет многолетнего дохода в течение всего срока действия соглашения о взносах), прогнозируется на уровне 166,8 млн долл. США. В разделе I настоящего документа описаны предлагаемые критически важные общеорганизационные инициативы.

В разделе II приводится актуальная информация о механизме финансирования общеорганизационного обслуживания. В рамках Плана управления на 2017–2019 годы Исполнительный совет предусмотрел выделить на реализацию указанного механизма 82 млн долл. США. После этого была погашена часть аванса по Глобальной программе аренды автотранспортных средств, а сметные затраты по указанной программе на 2017 год были скорректированы. С учетом установленного максимального объема средств Секретариат рассмотрел вопрос о доступных авансовых пакетах для Глобальной программы аренды автотранспортных средств, Фонда финансирования капиталовложений и реализации мероприятий по оказанию платных услуг.

Проект решения*

Рассмотрев "Добавление к Плану управления ВПП: использование счета выравнивания бюджета ППА" (WFP/EB.1/2017/5/1), Исполнительный совет:

- i. утверждает выделение со счета выравнивания ППА средств в размере **13,5 млн долл. США** на следующие цели: i) осуществление Комплексной дорожной карты; ii) инициатива по обеспечению эффективности затрат; iii) оценка; iv) обеспечение готовности;
- ii. принимает к сведению актуальную информацию по вопросу финансирования механизма общеорганизационного обслуживания и выражает надежду на проведение дальнейших обзоров в рамках планов управления на будущие периоды.

Раздел I. Критически важные общеорганизационные инициативы

Введение

1. На своей второй очередной сессии 2016 года Исполнительный совет утвердил План управления на 2017–2019 годы. План не содержал каких-либо предложений по выделению в 2017 году средств со счета выравнивания ППА, поскольку Секретариат счел благоразумным, прежде чем выступить с предложениями по дальнейшим инвестициям, дождаться утверждения четырех элементов Комплексной дорожной карты (КДК) и завершения обзора результатов инициативы "Соответствие целям".
2. Настоящим документом Исполнительному совету предлагается утвердить ассигнование со счета выравнивания бюджета ППА суммы в размере **13,5 млн долл. США** на финансирование в 2017 году критически важных общеорганизационных инициатив, в частности, осуществления КДК по преобразованию процессов планирования, оперативной деятельности и финансовой архитектуры, что позволит повысить эффективность деятельности ВПП.

Обзор счета выравнивания бюджета ППА

3. Счет выравнивания бюджета ППА был открыт в 2002 году для отражения разницы между поступлениями ВПП на покрытие косвенных оперативно-функциональных расходов (КОФР) и затратами на ППА за финансовый период. Счет используется в качестве страховки в периоды, когда годовые ассигнования на ППА, утвержденные Исполнительным советом, превышают поступления на покрытие КОФР, формируемые за счет взносов доноров.
4. В 2006 году Исполнительный совет принял решение установить целевой уровень счета в привязке к утвержденной годовой сумме ассигнований на ППА, с тем чтобы обеспечить покрытие расходов в течение времени, необходимого для преодоления последствий более долгосрочного сокращения поступлений на покрытие КОФР и соответствующего сокращения затрат на ППА². В 2015 году Секретариат пересмотрел оставшийся неизменным с 2006 года целевой уровень счета выравнивания бюджета ППА. Исполнительный совет одобрил повышение целевого уровня с суммы, эквивалентной четырехмесячным расходам, до суммы, эквивалентной расходам за пять месяцев, а также установил базовый уровень счета, эквивалентный сумме расходов на ППА за два месяца³.
5. Исполнительный совет одобрил использование средств со счета выравнивания бюджета ППА:
 - для возмещения разницы между поступлениями на покрытие КОФР и утвержденными расходами на ППА;
 - в качестве резерва для страхования риска уменьшения поступлений на покрытие КОФР или недофинансирования бюджета ППА;
 - для финансирования критически важных общеорганизационных инициатив или специальных фондов (с одобрения Исполнительного совета);
 - для наращивания резервов ВПП (с одобрения Исполнительного совета)⁴.

Текущий баланс счета выравнивания бюджета ППА

6. Бюджет ППА на 2017 год установлен на уровне ожидаемого годового объема поступлений на покрытие КОФР. Как отмечено в Плате управления на 2017–2019 годы, департаменты определили, что, с целью увеличения финансирования более приоритетных мер и повышения эффективности расходования средств, в 2017 году 5% затрат на ведение

² WFP/EB.A/2006/6-C/1

³ WFP/EB.2/2015/5-C/1

⁴ WFP/EB.A/2015/6-C/1

деятельности могут стать предметом корректировки. Реализация принципа ВПП "жить по средствам" и рост объема поступлений на покрытие КОФР обеспечили достаточное положительное сальдо на счете выравнивания бюджета ППА.

7. Как следует из таблицы 1, с учетом утвержденной к перечислению на счет мероприятий по немедленному реагированию суммы в 15 млн долл. США⁵ и корректировки, отражающей предложенные изменения учетной политики в части многолетних взносов, остаток на счете выравнивания бюджета ППА на начало 2017 года составлял 180,3 млн долл. США. С учетом предложенного выделения **13,5 млн долл. США** на реализацию критически важных общеорганизационных инициатив на конец 2017 года остаток на счете выравнивания бюджета ППА составит 166,8 млн долл. США.

ТАБЛИЦА 1. ПРОГНОЗ ПО СЧЕТУ ВЫРАВНИВАНИЯ БЮДЖЕТА ППА, 2017 ГОД (млн долл. США)	
Прогнозируемый входящий остаток на 1 января 2017 года	180,3
Поступления на покрытие КОФР, 2017 год (с учетом корректировки)	335,4
Расходы на ППА, 2017 год	(335,4)
Предлагаемые ассигнования на реализацию критически важных общеорганизационных инициатив, 2017 год	(13,5)
Прогнозируемый переходящий остаток на 31 декабря 2017 года	166,8

Критически важные общеорганизационные инициативы – 13,5 млн долл. США

8. Согласно Плану управления на 2017–2019 годы, предложения по критически важным общеорганизационным инициативам, подлежащим реализации в 2017 году, на общую сумму около 15 млн долл. США должны подаваться после утверждения второй очередной сессией Исполнительного совета предложений по мероприятиям КДК, причем Секретариату следует "отдавать приоритет инвестициям, необходимость которых обусловлена утверждением КДК, дополнительным инвестициям, необходимым для финансирования инициативы по обеспечению эффективности затрат, и реализации одобренных Исполнительным советом политик, в том числе в области оценки и гендерной проблематики"⁶.
9. Исходя из изложенного выше, на реализацию в 2017 году критически важных общеорганизационных инициатив, нацеленных на совершенствование планирования, оперативной и административной деятельности ВПП, предлагается выделить средства со счета выравнивания бюджета ППА в размере **13,5 млн долл. США**⁷. Приоритетными на 2017 год считаются следующие направления инвестиций: i) осуществление КДК; ii) обеспечение эффективности затрат; iii) оценка; iv) обеспечение готовности.
10. Изложенные в настоящем документе предложения соответствуют принципам разумного финансового управления, утвержденным Исполнительным советом в 2015 году⁸. Предлагаемые критически важные общеорганизационные инициативы направлены на осуществление организационных преобразований, носят разовый характер и требуют финансирования в предсказуемых объемах. По всем критически важным общеорганизационным инициативам

⁵ WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2.

⁶ WFP/EB.A/2016/5-A/1/Rev.2, пункт 209.

⁷ Секретариат не просит в полном объеме выделять сумму в 15 млн долл. США, предусмотренную Планом управления на 2017–2019 годы на реализацию в 2017 году критически важных общеорганизационных инициатив. Тем не менее, в 2017 году, возможно, потребуются дополнительные инвестиции; в этом случае соответствующие предложения будут представлены на утверждение последующих сессий Исполнительного совета.

⁸ WFP/EB.A/2015/6-C/1

распорядители бюджетов подготовили инвестиционные проекты, которые были рассмотрены Комитетом по распределению стратегических ресурсов.

Осуществление Комплексной дорожной карты – 8,2 млн долл. США

11. КДК направлена на выполнение Повестки дня на период до 2030 года и достижение целей в области устойчивого развития по искоренению нищеты, голода и неравенства. После проведения в 2015 и 2016 годах широких консультаций с Исполнительным советом вторая очередная сессия Исполнительного совета 2016 года утвердила элементы КДК: Стратегический план на 2017–2021 годы, концепцию странового стратегического планирования (ССП), пересмотр системы финансирования и общеорганизационную матрицу результатов. Реализация в 2017–2018 годах целостного подхода позволит повысить эффективность программ, добиться максимальной прозрачности, четче информировать общественность о значении деятельности Программы, расширить сотрудничество с партнерами и содействовать распределению ресурсов в зависимости от результатов деятельности, с тем чтобы работа ВПП стала более действенной и эффективной.
12. Стратегический план на 2017–2021 годы и общеорганизационная матрица результатов введены в действие с 1 января 2017 года. В качестве первого шага к реализации структуры, основанной на ССП и страновых портфельных бюджетах (СПБ), в рамках первой очередной и ежегодной сессий Исполнительного совета 2017 года свои ССП и СПБ на утверждение Исполнительному совету представят до 16 страновых отделений. Исполнительный совет обеспечит ознакомление с результатами реализации пилотных проектов и, при необходимости, подготовит уточняющие рекомендации. В 2017 году состоятся дополнительные консультации по предполагаемым поправкам к Общим правилам и финансовым положениям ВПП и по предложениям о пересмотре значений бюджетных порогов в применении к делегированным полномочиям.
13. Страновые отделения, завершившие стратегический обзор деятельности по достижению нулевого голода, подготовят ССП и СПБ и представят их на утверждение второй очередной сессии Исполнительного совета. Остальные страновые отделения к ноябрю 2017 года представят на утверждение Директору-исполнителю временные ССП и СПБ, подготовленные на основании утвержденных проектных документов. Временные ССП будут составляться на срок 18 месяцев, на их основании будут разработаны полные ССП, подлежащие представлению Исполнительному совету для утверждения.
14. План осуществления КДК представляется амбициозным, он предполагает участие департаментов, функциональных областей, региональных бюро и страновых отделений ВПП, затрагивает практически все аспекты ежедневной деятельности Программы. Потребуется: i) реализовать пилотные проекты по ССП и СПБ и внедрить новые программы и финансовые механизмы во всех страновых отделениях; ii) обеспечить организационную готовность; iii) содействовать развертыванию новых системных решений в части информационных технологий (ИТ). Решение перечисленных задач требует значительных финансовых средств и целенаправленного приложения потенциала сотрудников. Секретариат тесно консультируется с региональными бюро и страновыми отделениями в целях определения уровня поддержки и дополнительных мер по наращиванию потенциала сотрудников, с тем чтобы осуществление КДК не сказалось на текущей деятельности.
15. Таблица 2 отражает приростной бюджет КДК в размере 30,4 млн долл. США на 2017 год (подробности – см. пункты 16–33). Объем финансовых ресурсов, с учетом пересмотра приоритетов подлежащих, согласно предложению, перераспределению в пользу КДК, составляет 22,2 млн долл. США (см. ниже пункты 34–38). Таким образом, чтобы обеспечить финансирование осуществления КДК в полном объеме, дополнительно потребуется 8,2 млн долл. США. Поскольку КДК рассматривается как критически важная общеорганизационная инициатива, источником соответствующих средств станет счет выравнивания бюджета ППА.

ТАБЛИЦА 2. ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ КДК КАК КРИТИЧЕСКИ ВАЖНОЙ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННОЙ ИНИЦИАТИВЫ, 2017 ГОД (млн долл. США)	
Приростной бюджет, 2017 год	30,4
Перераспределение средств с учетом пересмотра приоритетов	(22,2)
Предлагаемый объем финансирования КДК как критически важной общеорганизационной инициативы	8,2

Приростный бюджет деятельности по осуществлению Комплексной дорожной карты на 2017 год

16. Потребности ВПП для осуществления КДК в 2017 году оцениваются в 30,4 млн долл. США⁹. Соответствующий приростной бюджет отражен в таблице 3. Позже на рассмотрение и утверждение может быть представлен отдельный инвестиционный проект по осуществлению мероприятий, запланированных на 2018 год, однако, согласно ожиданиям Секретариата, необходимости в том же уровне прироста бюджета, что в 2017 году, быть не должно.

ТАБЛИЦА 3. ПРИРОСТНЫЙ БЮДЖЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ КОМПЛЕКСНОЙ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ НА 2017 ГОД (млн долл. США)	
i) Структура КДК	1,48
ii) Другие затраты на подход ССП, Общеорганизационную матрицу результатов (ОМР), Пересмотр системы финансирования (ПСФ)	9,04
iii) Затраты на информационные технологии	8,35
iv) Поддержка на местах	8,98
v) Прочие инвестиции в штаб-квартире	2,56
Итого	30,4

i) Структура управления осуществлением Комплексной дорожной карты

17. С учетом масштабов необходимых организационных преобразований осуществление КДК потребует широкого участия подразделений штаб-квартиры и структур на местах. Руководство осуществлением КДК будет возложено на помощников Исполнительного директора и региональных директоров. В целях обеспечения эффективного надзора и координации действий в переходный период в ВПП будет создана единая интегрированная структура управления проектом. Во главе структуры КДК будет стоять заместитель Исполнительного директора, обязанности которого будут ограничены исключительно руководством указанной структурой. В помощь заместителю Генерального директора будут сформированы выделенная группа и структура, которые должны обеспечить участие в процессе преобразований всех подразделений

⁹ Согласно расчетам, в 2017 году общий объем инвестиций на осуществление КДК должен составить 45,36 млн долл. США. При этом руководство определило, что по результатам пересмотра приоритетов, в первую очередь в части текущих и заложенных в бюджет расходов на персонал, на осуществление КДК следует направить средства в объеме 14,94 млн долл. США. Таким образом, потребности в финансировании приростного бюджета ограничиваются суммой 30,4 млн долл. США. Например, если рассматривать структуру управления проектом КДК, расходы на ее руководителя, директоров Группы политики и планирования и Оперативной группы уже покрываются за счет средств ППА, а в составе Группы управленческой поддержки будут задействованы сотрудники Отдела инноваций и управления преобразованиями, расходы на которых также покрываются из средств ППА. Если говорить о региональных бюро, на осуществление КДК приходится более 50% рабочего времени заместителей директоров бюро: они возглавляют региональные межфункциональные группы, обеспечивающие содействие страновым отделениям в переходный период.

ВПП, в первую очередь региональных бюро и страновых отделений, на которые, в основном, ляжет осуществление мероприятий КДК.

18. В подчинении у заместителя Исполнительного директора будет находиться директор Группы политики и планирования, на которую будут возложены поддержка планирования процесса ССП и формирование цепочки результатов на основе ОМР. Директор Оперативной группы КДК также будет подчиняться заместителю Исполнительного директора, в его задачи войдут окончательная доработка и развертывание новой системы финансирования.
19. Кроме того, поддержку заместителю Исполнительного директора будут оказывать не получающий за это вознаграждения советник по вопросам интеграции в рамках осуществления КДК и Группа управленческой поддержки, в состав которой войдут сотрудники Отдела инноваций и управления преобразованиями. Необходимую помощь группе будет оказывать Бостонская консалтинговая группа. Общее руководство осуществлением КДК будет возложено на руководящий комитет под председательством Исполнительного директора, в состав руководящего комитета войдут заместитель Исполнительного директора, помощники Исполнительного директора и директора региональных отделений.

ii) Другие затраты на ОМР, ПСФ, а также на подход, основанный на ССП

20. Другие затраты на внедрение подхода, основанного на ССП, складываются, в первую очередь, из: i) затрат на экспертов ССП по отдельным функциям, на которых будут возложены разработка нормативных указаний и оказание страновым отделениям содействия в проведении стратегических обзоров деятельности по достижению нулевого голода и в формировании ССП и цепочки результатов на основе ОМР; ii) затрат на экспертов по ПСФ, на которых будут возложены разработка процессов управления СПБ, обучение сотрудников страновых отделений и оказание им поддержки в части бюджетного планирования и управления финансовыми средствами в рамках новой системы финансирования. Указанным экспертам будет поручена разработка предложений политического характера, они же, совместно с экспертами в области информационных технологий, примут участие в разработке, тестировании и организации перехода на новые системы, их развертывании и обеспечении поддержки после внедрения.

iii) Затраты на информационные технологии

21. ИТ-системы ВПП требуют значительных вложений. Средства необходимы для обновления Информационной сети и глобальной системы ВПП (WINGS), разработки интернет-портала и инструмента бюджетного планирования, переработки применяемого в страновых отделениях инструмента управления эффективностью (COMET) с обеспечением поддержки КДК. Соответствующая цифровая информация критически важна в плане успешного осуществления КДК. Более полная интеграция систем ВПП положительно скажется на результатах деятельности Программы и будет способствовать принятию решений на основе объективных данных.
22. По результатам предпринятой в 2016 году реализации прототипов Управление ресурсов, интеграции и поддержки, страновые отделения и ведущие функциональные структуры выработали подробные требования к решению в области ИТ-системы и определили критически важные связи с процессами руководства, мобилизации ресурсов, управления грантами, разработки программ, подтверждения издержек, закрытия отчетов на конец года и по завершении периода действия СПБ, финансовой отчетности, системной интеграции и составления матрицы RACI (ответственность, подотчетность, согласование, информирование)¹⁰. В четвертом квартале 2016 года началось тестирование разработанного решения по ИТ-системе.
23. В течение первых двух месяцев 2017 года тестирование разработанного решения по ИТ-системе будет продолжено. В марте 2017 года система будет введена в эксплуатацию с целью поддержки страновых отделений, где реализуются пилотные проекты. С учетом откликов,

¹⁰ Проект обновленной информации по системе финансирования – неофициальные консультации, состоявшиеся 25 июля 2016 года.

которые будут получены по результатам тестирования и осуществления пилотных проектов, решение в области ИТ-систем будет доработано и развернуто во всех страновых отделениях, с тем чтобы с 1 января 2018 года можно было начать его внедрение.

24. На 2017 год предусматриваются вложения для покрытия издержек по разработке ИТ-решения в части конфигурации системы WINGS-SAP под новую систему финансирования и соответствующие процессы. В результате повысится отдача ранее сделанных инвестиций в ИТ-системы: интеграция систем WINGS, Система поддержки материально-технического обеспечения (LESS) и COMET позволит значительно увеличить выгоды от их использования.
25. Система COMET будет доработана с целью обеспечения ее соответствия новой цепочке результатов, а также углубления интеграции с системой WINGS, что обеспечит полноценную увязку программных и финансовых результатов.
26. В рамках рассматриваемых инвестиций на 2017 год 1,3 млн долл. США будет выделено на разработку инструмента бюджетного планирования и интернет-портала. Создание портала имеет большое значение в плане обеспечения прозрачности: он откроет государствам-членам доступ к содержащейся в страновых планах управления оперативной деятельностью (СПУОД) информации об оперативной деятельности и бюджете, к информации о расходовании средств и достижении практических результатов, к специальным докладом. Ожидается, что портал начнет работу во втором квартале 2018 года.
27. В разработке принимают участие сторонние компании, в частности, "КапДжемини" и "КПМГ". Соответствующие вложения носят разовый характер, за исключением лицензионных сборов за портал и систему отчетности нового поколения; необходимые средства будут заложены в бюджеты ППА на будущие периоды.
28. Таблица 4 отражает примерную разбивку инвестиций в ИТ общим объемом 8,35 млн долл. США. В рамках реализации критически важной общеорганизационной инициативы финансированию данной позиции приростного бюджета будет уделено особое внимание.

ТАБЛИЦА 4. ПРЕДЛОЖЕНИЕ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ В РЕШЕНИЕ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАМКАХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ <i>(млн долл. США)</i>	
WINGS	5,65
COMET	1,40
Инструмент бюджетного планирования	0,90
Разработка портала	0,40
Итого	8,35

iv) Поддержка на местах

29. Инвестиции в поддержку деятельности на местах будут использованы для покрытия расходов по наращиванию потенциала в региональных бюро и страновых отделениях. В первую очередь средства будут направляться на удовлетворение временных пиковых потребностей в персонале на период проведения стратегических обзоров деятельности по достижению нулевого голода, формирования ССП и цепочки результатов, внедрения новой системы финансирования и обучения персонала, в частности, сотрудников по программам, на которых возложено оперативное управление, по вопросам подготовки СПБ.
30. Покрытие по данной статье расходов на учебные семинары и соответствующие поездки должно: i) обеспечить наличие в региональных бюро, выступающих в качестве лидеров осуществления КДК, потенциала для поддержки страновых отделений; ii) обеспечить наличие в страновых отделениях потенциала для внедрения новых подходов к работе, которые будут вводиться посредством осуществления КДК. Эти инвестиции носят разовый характер: по завершении внедрения потребности в персонале не будут носить пикового характера.

v) Прочие инвестиции в штаб-квартире

31. Прочие инвестиции, связанные с осуществлением КДК, будут направляться на покрытие затрат по наращиванию потенциала функциональных областей штаб-квартиры, необходимого для оказания поддержки страновым отделениям, разработки нормативных указаний и обновления процессов.
32. Так, Кадровое управление получит 800 000 долл. США на поддержку обучения и развития потенциала в части процессов КДК, на поддержку функциональных областей в разработке целенаправленных учебных программ и осуществлении стратегии обучения. Текущие ресурсы ППА Управление кадров направит на поддержку внедрения в страновых отделениях процессов кадрового планирования и обеспечение соответствия кадрового состава и организационных структур задачам внедрения ССП.
33. Согласно бюджету, Отдел управления эффективностью и мониторинга (RMP) должен получить 1,27 млн долл. США на оплату услуг экспертов по системе COMET, которые будут принимать участие как в работе по подготовке и внедрению OMP, так и в переработке системы COMET. Результаты наращивания потенциала будут также направлены на поддержку отчетности по общеорганизационным страновым портфелям, по достижению итогов и практических результатов. Еще 491 000 долл. США будет направлено на наращивание потенциала Секретариата в части управления процессами проведения детальных внутренних обзоров страновых стратегических планов и временных страновых стратегических планов. В указанную сумму также включены инвестиции, предназначенные Департаменту партнерских связей, управления и пр ППАганды для разъяснения партнерам-донорам новой системы финансирования, с тем чтобы они были готовы к ее внедрению.

Пересмотр приоритетов в части расходования выделенных ресурсов

34. Во исполнение принципа ВПП "жить по средствам" департаменты штаб-квартиры и региональные бюро провели обзор запланированных на 2017 год мероприятий с тем, чтобы:
 - i) выявить мероприятия, которые могли бы, в исходном виде либо после соответствующего пересмотра, способствовать осуществлению КДК;
 - ii) определить, от каких мероприятий можно отказаться в целях высвобождения ресурсов.В рамках обзора также рассматривалась возможность заморозки списка должностей, оплачиваемых за счет средств ППА, и отказа от заполнения в ближайшем будущем открытых вакансий с направлением высвобождающихся средств на осуществление КДК. Кроме того, Секретариат провел обзор неизрасходованных остатков, в частности, из средств, выделенных на реализацию критически важных общеорганизационных инициатив в 2016 году, с тем чтобы определить, возможно ли ассигнования 2016 года направить на нужды осуществления КДК. В результате за счет средств, выделенных в рамках внутреннего финансирования, и средств, высвободившихся по итогам пересмотра приоритетов в использовании средств ППА, была сформирована сумма в размере 22,2 млн долл. США, которая будет направлена на финансирование осуществления КДК в 2017 году.
35. Основным принципом пересмотра приоритетов определен новой моделью повседневной деятельности ВПП, в центре которой стоит осуществление КДК; исходя из этого, ресурсы потребуется использовать в полном объеме. Главное условие пересмотра приоритетов состояло в том, что изменения не должны сказаться на возможностях ВПП в плане своевременного оказания помощи и не должны повлиять на оперативный потенциал реагирования на чрезвычайные ситуации. ВПП будет, как и прежде, рачительно распоряжаться ресурсами доноров и партнеров.
36. Пересмотр приоритетов в штаб-квартире, в первую очередь в части средств, выделенных на обучение на общеорганизационном уровне, потребует корректировки планов работы; в частности:
 - i) будет отложена реализация инициатив по оптимизации возможностей реагирования ряда внутренних служб;
 - ii) в отдельных подразделениях будут снижены темпы внедрения инноваций;
 - iii) сократится число надзорных миссий, направляемых региональными бюро в страновые отделения;
 - и/или iv) будут направляться единые миссии, сочетающие задачи

надзора и осуществления КДК, причем основное внимание будет уделяться обучению по КДК. Чтобы общеорганизационное обучение не прерывалось, инвестиции в Систему управления обучением (СУО) будут сохранены на предусмотренном уровне. В 2017 году платформу СУО ждет обновление.

37. В таблице 5 показано, каким образом будут перераспределены существующие ресурсы в штаб-квартире и как, с учетом пересмотра приоритетов, должны быть перераспределены общеорганизационные ресурсы, чтобы обеспечить финансирование КДК.

ТАБЛИЦА 5. ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЕ СУЩЕСТВУЮЩИХ РЕСУРСОВ НА ЦЕЛИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ (млн долл. США)	
Перераспределение ресурсов в штаб-квартире	
Канцелярия Директора-исполнителя	1,05
Департамент обслуживания оперативной деятельности	1,11
Департамент партнерских связей, управления и пр ППАганды	0,55
Департамент управления ресурсами	2,64
Перераспределение общеорганизационных ресурсов	16,86
Итого	22,21

38. Пересмотр приоритетов на общеорганизационном уровне включает ряд мер в сфере управления. В частности, планируется сэкономить средства ППА за счет незаполнения вакансий (2 млн долл. США), повышения эффективности затрат (1,5 млн долл. США), использования неизрасходованных остатков ранее выделенных ассигнований и средств, выделенных в рамках общеорганизационного финансирования (6,8 млн долл. США), а также положительного остатка по фонду выплаты выходных пособий (4,5 млн долл. США). Фонд выплаты выходных пособий по будущим увольнениям был утвержден Планом управления на 2014–2016 годы¹¹. Он формируется за счет ставки в 0,75 процента, которая включается в стандартные затраты на персонал. Фонд используется для покрытия всех связанных с увольнением затрат, за счет чего исключается необходимость в выделении на эти цели разовых ассигнований. Фонд выплаты выходных пособий был учрежден в 2014 году. С самого начала средства фонда использовались достаточно осторожно, в результате чего на счете образовался положительный остаток. Секретариат предлагает использовать остаток средств в сумме 4,5 млн долл. США в целях осуществления КДК.

Инициатива по обеспечению эффективности затрат – 3,3 млн долл. США

39. Реализация инициативы по обеспечению эффективности затрат началась в 2014 году. Цель инициативы состоит в повышении эффективности при осуществлении приоритетных стратегических инвестиций. В 2017 году особое внимание следует уделить оптимизации процессов, в частности тех, что связаны с большими объемами транзакций, потенциально способны обеспечить значительную экономию финансовых ресурсов и создать условия, при которых отделения на местах смогут сосредоточиться на более значимой, обеспечивающей большую добавочную стоимость деятельности в ряде функциональных областей: финансы, управленческое обслуживание, людские ресурсы, ИТ, цепочка поставок. Для продолжения

¹¹ WFP/EB.2/2013/5-A/1

запланированной работы потребуются финансовые инвестиции в размере 3,3 млн долл. США, а экономия за 2017 год может составить до 6,2 млн долл. США.

Финансы – 0,49 млн долл. США

40. Отдел финансов и казначейства продолжит развертывание приложений общеорганизационного уровня для отслеживания счетов и обмена информацией с банками. Особое внимание будет уделяться страновым отделениям, где велик объем транзакций или отсутствует стабильность в области без ППАСности. В дополнение будет проведен обзор применяемых на местах технологических регламентов с целью обеспечить полноценное использование заложенного в них потенциала за счет внедрения в рамках рабочих процессов стандартизированного безбумажного документооборота, регистрации проведения онлайн-транзакций, валидации и подтверждения данных и, наконец, архивирования документов по поставщикам в электронном виде. Соответствующие рабочие процессы будут скорректированы таким образом, чтобы выйти на более высокие стандарты производительности и создать условия для их "виртуализации". Для достижения поставленной цели Отдел финансов и казначейства намерен реализовать в ряде страновых отделений пилотный проект "глобальной фабрики платежей" (Global Payment Factory), нацеленный на обеспечение прозрачности обработки счетов и производства платежей. Конечная цель инициативы заключается в том, чтобы освободить сотрудников отделений на местах от нагрузки, связанной с проведением транзакций, повысить эффективность действий, предпринимаемых в ответ на расширение масштабов оперативной деятельности и реагирования на чрезвычайные ситуации, добиться дальнейшего повышения эффективности и роста экономии на масштабах.

Управленческое обслуживание (поездки) – 0,70 млн долл. США

41. В целях оптимизации процессов планирования поездок и оформления соответствующих заявок в 2017 году будет внедрена новая платформа, отличительной чертой которой станет дружественный пользовательский интерфейс. Внедрение платформы станет стимулом к тому, чтобы сотрудники самостоятельно оформляли соответствующие заявки. Кроме того, появится возможность на системной основе анализировать потребности в поездках и, где возможно, консолидировать соответствующие договоренности. Платформа будет лучше интегрирована с процессом информирования о поступающих запросах на поездки (TRIP), владельцем которого выступает Департамент по вопросам охраны и без ППАСности (ДОБ) Организации Объединенных Наций, и позволит на пилотном уровне реализовать программу взаимодействия с гостиницами-партнерами. Среди других инициатив следует отметить развертывание глобального механизма управления служебными поездками, позволяющего, в целях оптимизации управления поездками, собирать и анализировать данные о поездках. Кроме того, в действующие политики будут внесены изменения, нацеленные на сокращение связанных с поездками расходов. Так же на 2017 год запланирован пересмотр процессов управления использованием легковых автомобилей и прочего имущества.

Людские ресурсы – 1,00 млн долл. США

42. Усилия будут сосредоточены на четырех областях, сопряженных с активной работой: контракты, глобальные услуги, информационные системы и отчетность; кроме того, особое внимание будет уделено привлечению квалифицированных кадров. Возможности для повышения действенности и эффективности были выявлены по шести направлениям: i) оптимизация управления предоставлением пособий и правами на их получение; ii) интеграция возможностей самостоятельного управления в рамках моделей, предусматривающих ограниченный срок осуществления; iii) упрощение управления жизненным циклом в рамках краткосрочных моделей; iv) оптимизация информационных

систем и отчетности; v) оптимизация процесса поиска и найма квалифицированных специалистов; vi) пересмотр политики в сфере людских ресурсов.

43. Информационные технологии – 0,53 млн долл. США

Действующие стандарты в области информационных технологий не позволяют Отделу информационных технологий достаточно быстро реагировать на изменения потребностей, включая расширение возможностей по управлению данными, необходимыми для принятия обоснованных решений. В 2017 году отдел намерен провести исследования по вопросам мобилизации стратегических ресурсов, деятельности Группы по оперативному информационному обеспечению и организации связи в чрезвычайных ситуациях (ФИТТЕСТ), ИТ-архитектуры и радиосвязи. По результатам исследований будут выявлены возможности оптимизации процессов и новые функциональные возможности системы управления.

Цепочка поставок – 0,33 млн долл. США

44. Отдел цепочки поставок приступает к сквозной оценке и перестройке общеорганизационных процессов цепочки поставок. Эта работа нацелена на оптимизацию и стандартизацию оказания комплексных услуг цепочки поставок реализуемым ВПП программам, национальным правительствам, партнерам в гуманитарной области и партнерам в области развития. Задача состоит в разработке рабочих процессов, обеспечивающих услугам цепочки поставок максимальную эффективность в плане затрат, надежность, удобство и самое высокое качество. В 2017 году в ходе проводимого обзора будут учитываться стратегические приоритеты и сдвиги в цепочке поставок. Основное внимание будет уделено оптимизации и отказу, в рамках ориентированных на транзакции процессов, от мер, не создающих добавочной стоимости, а также укреплению связей и сотрудничества в рамках глобальной сети цепочек поставок.

Поддержка управления преобразованиями – 0,25 млн долл. США

45. В 2017 году Отдел инноваций и управления преобразованиями, как и прежде, будет возглавлять работу по осуществлению инициативы, нацеленной на повышение эффективности затрат: на центральную группу будут возложены управление проектом и соответствующий надзор, она же будет оказывать поддержку всем действиям отдельных функциональных областей, от преобразований стратегического характера до внедрения усовершенствованных процессов, позволяющих устойчивым образом достигать требуемых результатов. Кроме того, что Отдел инноваций и управления преобразованиями будет оказывать поддержку всем функциональным областям, в его компетенции останутся также координация межфункциональных инициатив, гарантия слаженности и выявление потенциальных возможностей совместного с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций использования знаний и услуг, равно как возможностей привлечения сторонних подрядчиков.

Оценка – 1,5 млн долл. США

46. В целях расширения охвата централизованной деятельности по оценке до достижения нормативных показателей, установленных Политикой в области оценки на 2016–2021 годы, Секретариат предлагает выделить Управлению по оценке со счета выравнивания бюджета ППА 1,5 млн долл. США. Согласно плану ВПП, направленному на обеспечение адекватной и систематической оценки всех направлений деятельности Программы, в 2017 году будут начаты одна стратегическая оценка и две оценки страновых портфелей. Предусмотренные финансовые средства позволят укрепить потенциал на местах, обеспечить эффективное привлечение к деятельности по развитию потенциала в части оценки партнеров и сетей национального и регионального уровней.

Меры по обеспечению готовности – 0,5 млн долл. США

47. В целях повышения оперативной готовности Отдела обеспечения готовности и поддержки реагирования на чрезвычайные ситуации и его возможностей в плане инициирования раннего реагирования, Секретариат предлагает выделить указанному отделу со счета выравнивания бюджета ППА 500 000 долл. США. Практическими результатами деятельности отдела в 2017 году должны стать совершенствование планирования мер реагирования на чрезвычайные ситуации и управления оперативной деятельностью, что будет достигнуто за счет использования геопространственных технологий, составления карт и анализа данных дистанционного зондирования, а также создание платформы управления знаниями для укрепления национального потенциала в целях оказания поддержки партнерам и правительствам.

Раздел II. Финансирование общеорганизационного обслуживания

48. Утвержденный в 2014 году механизм финансирования общеорганизационного обслуживания позволяет ВПП поддерживать деятельность подразделений за счет: i) Глобальной программы аренды автотранспортных средств (ГПААС); ii) Фонда финансирования капиталовложений (СВФ); iii) платных услуг. Согласно Плану управления на 2016–2018 годы и Плану управления на 2017–2019 годы, максимальный объем средств по данному механизму установлен на уровне 82 млн долл. США.

49. После составления Плана управления на 2017–2019 годы ГПААС вернула часть средств, полученных ранее в качестве стартового финансирования. Ожидается, что в 2017 году дальнейшего авансирования ГПААС не потребуется, поэтому возможно сокращение выделяемого ей пакета.

50. Секретариат не намерен изменять утвержденный максимальный объем средств по механизму общеорганизационного обслуживания в размере 82 млн долл. США; при этом в 2017 году пакет Глобальной программы аренды автотранспортных средств сократится на 7 млн долл. США, пакет Фонда финансирования капиталовложений увеличится на ту же сумму, а объем реализации мероприятий по оказанию платных услуг сохранится на прежнем уровне. Указанная корректировка позволит обеспечить максимальную эффективность механизма финансирования общеорганизационного обслуживания. Предлагаемые максимальные объемы финансирования представлены в таблице 6.

ТАБЛИЦА 6. МЕХАНИЗМ ФИНАНСИРОВАНИЯ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫХ УСЛУГ, 2017 ГОД (млн долл. США)		
	Максимальный объем авансового финансирования согласно Плану управления на 2017–2019 годы	Скорректированный максимальный объем авансового финансирования
ГПААС	22	15
ФФК	40	47
Платные услуги	20	20
Итого	82	82

Сокращения, используемые в документе

СПБ	Страновой портфельный бюджет
ОМР	Общеорганизационная матрица результатов
ССП	Страновой стратегический план
ПСФ	Пересмотр системы финансирования
ГПААС	Глобальной программе аренды автотранспортных средств
НР	Отдел управления людскими ресурсами
КДК	Комплексная дорожная карта
КОФР	Косвенные оперативно-функциональные расходы
ИТ	информационные технологии
СУО	Система управления обучением
ОПР	Оперативно-функциональное обслуживание программ и административных (бюджет)
СВФ	Фонд финансирования капиталовложений
СОМЕТ	Инструмент управления эффективностью деятельности страновых отделений
WINGS	Информационная сеть и глобальная система ВПП