

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
14 February 2023
Russian
Original: English

Семьдесят седьмая сессия

Пункт 151 повестки дня

**Административные и бюджетные аспекты финансирования
операций Организации Объединенных Наций
по поддержанию мира**

**Резюме выводов и рекомендаций, сформулированных
по итогам независимого обзора модели предоставления
услуг Службы Организации Объединенных Наций по
вопросам деятельности, связанной с разминированием**

Доклад Генерального секретаря

Резюме

Настоящий доклад представляется в ответ на просьбу Генеральной Ассамблеи о том, чтобы Генеральный секретарь провел независимый обзор использования услуг Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС) и партнеров, отобранных для осуществления деятельности, связанной с разминированием, включая оценку сравнительных преимуществ каждой миссии в осуществлении этой деятельности, и включил результаты выполненного анализа в его доклад, который будет представлен на семьдесят седьмой сессии.

В настоящем докладе отражены результаты независимого обзора, в ходе которого была произведена оценка текущего сотрудничества между Службой Организации Объединенных Наций по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС в деле осуществления программ противоминной деятельности по критериям результативности, экономической эффективности, транспарентности и организации управления с сопоставлением такого сотрудничества по трем альтернативным моделям предоставления услуг. В докладе изложены результаты анализа и рекомендации, сформулированные по итогам такого обзора в отношении более результативного и экономически эффективного осуществления противоминной деятельности.

Положительные аспекты текущего сотрудничества между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС включают продемонстрированные Управлением оперативность, адаптивность и чуткость реагирования в деле экспертного обеспечения, набора персонала и приобретения



услуг и оборудования, в то время как к областям, в которых можно улучшить положение, относятся структура вознаграждения ЮНОПС, отсутствие конкуренции и недостаточный потенциал Секретариата и Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в части разработки, анализа, оценки и мониторинга программ и бюджетов.

В докладе анализируются три возможные альтернативные модели предоставления услуг, а именно: более эффективное партнерство с ЮНОПС; прямое осуществление силами Секретариата; и кастомизированная модель, в рамках которой Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, будет определять наиболее подходящий способ осуществления для каждой ситуации.

Обзор показал, что каждая модель, включая ныне применяемую, требует от Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариата осуществления необходимого руководства и экспертного обеспечения, которые позволяли бы полностью взять на себя функции по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности. Это необходимо в рамках каждой модели для улучшения показателей управления, контроля, надзора и транспарентности, а также для укрепления потенциала в части выявления возможностей для сокращения расходов в тех случаях, когда это сочтено целесообразным, в том числе путем более четкого составления ведомостей расчетных потребностей и бюджетов.

По итогам обзора вынесено три рекомендации: а) предоставить Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариату достаточные ресурсы для выполнения функций по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности; б) повысить экономическую эффективность, результативность и ответственное управление деятельностью партнерства с ЮНОПС; и с) применять последовательный попрограммный подход для определения надлежащей модели предоставления услуг в каждом конкретном случае.

Секретариат согласен со сформулированными по итогам обзора выводами и рекомендациями, которые представляют собой «дорожную карту» для выполнения замечаний и рекомендаций ревизоров, а также надзорных и директивных органов, касающихся партнерства между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС, и потенциальных альтернативных подходов, при одновременном обеспечении непрерывности высококачественного выполнения программ противоминной деятельности.

I. Справочная информация

1. Созданная в 1997 году Служба Организации Объединенных Наций по вопросам деятельности, связанной с разминированием, выполняет работу по устранению угроз, создаваемых минами, взрывоопасными пережитками войны и самодельными взрывными устройствами, координируя противоминную деятельность Организации Объединенных Наций, возглавляя оперативное реагирование на страновом уровне и поддерживая разработку стандартов, политики и норм. Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, имеет мандат Генеральной Ассамблеи на осуществление координации в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и по поручению Совета Безопасности или запросу координатора-резидента в стране, затронутой угрозами, исходящими от наземных мин, взрывоопасных пережитков войны или самодельных взрывных устройств, развертывает программы противоминной деятельности и осуществляет надзор за их выполнением¹. Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, входит в состав Управления по вопросам верховенства права и органов безопасности Департамента операций в пользу мира и формируется заместителем Генерального секретаря по оперативной поддержке² в качестве поставщика услуг в сфере противоминной деятельности для всех структурных подразделений Секретариата Организации Объединенных Наций.

2. В настоящее время Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, выполняет мандаты 14 полевых операций Организации Объединенных Наций³, помогая обеспечивать безопасность и защиту миротворцев, защиту гражданского населения и распространение действительной и подотчетной государственной власти, а также внося свой вклад в мирные процессы и усилия по миростроительству. Эти программы финансируются из бюджета соответствующих полевых операций по статье «Прочие услуги, предметы снабжения и оборудование». Кроме того, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, реализует за счет внебюджетных ресурсов семь других

¹ В своей резолюции 76/74 о помощи в деятельности, связанной с разминированием, Генеральная Ассамблея признает Службу Организации Объединенных Наций по вопросам деятельности, связанной с разминированием, координатором деятельности, связанной с разминированием, в системе Организации Объединенных Наций, в зоне ответственности за противоминную деятельность и других соответствующих организаций в этой области.

² Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, была официально определена в качестве поставщика услуг в рамках системы делегирования полномочий — в данном случае заместителем Генерального секретаря по оперативной поддержке заместителю Генерального секретаря по операциям в пользу мира, который в свою очередь передоверил их Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием.

³ Восемь миссий по поддержанию мира (Многопрофильная комплексная миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Центральноафриканской Республике, Многопрофильная комплексная миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Мали, Миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Демократической Республике Конго, Миссия Организации Объединенных Наций по проведению референдума в Западной Сахаре, Вооруженные силы Организации Объединенных Наций по поддержанию мира на Кипре, Временные силы Организации Объединенных Наций в Ливане, Временные силы Организации Объединенных Наций по обеспечению безопасности в Абьее и Миссия Организации Объединенных Наций в Южном Судане), операция по поддержке Отделения Организации Объединенных Наций по поддержке в Сомали и пять специальных политических миссий (Миссия Организации Объединенных Наций по содействию Афганистану, Миссия Организации Объединенных Наций по содействию Сомали, Комплексная миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия в переходный период в Судане, Миссия Организации Объединенных Наций по поддержке осуществления Соглашения по Ходейде и Миссия Организации Объединенных Наций по поддержке в Ливии).

программ, пять из которых осуществляются в условиях, не связанных с миссиями⁴, а две являются самостоятельными программами Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в миссиях⁵. В период с 2015 по 2021 год начисленные взносы из бюджетов операций по поддержанию мира составляли в среднем 67 процентов годового пакета финансирования противоминной деятельности, внебюджетные взносы — 32 процента, а оставшийся 1 процент покрывался из бюджетов специальных политических миссий. Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, подотчетна и несет ответственность перед специальными представителями Генерального секретаря и главами миссий за ресурсы, выделяемые на противоминную деятельность полевыми операциями, и имеет мандат Генеральной Ассамблеи на управление целевым фондом добровольных взносов для оказания помощи в противоминной деятельности⁶.

3. Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, играет важную роль в оказании содействия в выполнении следующих первоочередных задач: обеспечение безопасности и защиты миротворцев; защита гражданского населения от воздействия взрывоопасных предметов; восстановление доступа к дорогам, жилью, школам и медицинским учреждениям и создание условий для их использования местным населением, Организацией Объединенных Наций, гуманитарными организациями и другими субъектами; создание условий для безопасного и добровольного возвращения беженцев и внутренне перемещенных лиц; высвобождение ранее минноопасных территорий для продуктивного использования и оказание поддержки сельскому хозяйству и другим источникам средств к существованию; укрепление потенциала правительств и национальных субъектов в части оценки и решения проблемы обезвреживания взрывоопасных предметов; и укрепление доверия к мирным процессам⁷.

4. На сегодняшний день Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, осуществляет свои программы противоминной деятельности почти исключительно в сотрудничестве с Управлением Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС)⁸. Это партнерство регулируется зонтичным меморандумом о взаимопонимании 2014 года между Секретариатом Организации Объединенных Наций и ЮНОПС, который распространяется на все структурные подразделения Секретариата, пользующиеся услугами ЮНОПС. В соответствии с меморандумом Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, руководит разработкой стратегии, составлением программ, осуществлением мониторинга и надзора, привлечением заинтересованных сторон и информационно-коммуникационным обеспечением, а ЮНОПС

⁴ Буркина-Фасо, Государство Палестина, Нигерия, Сирийская Арабская Республика и Эфиопия.

⁵ В Колумбии и Ираке, хотя там присутствуют миссии (Миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку и Контрольная миссия Организации Объединенных Наций в Колумбии), программа Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, не является компонентом миссий и функционирует как отдельная программа.

⁶ Резолюции Генеральной Ассамблеи 48/7 от 19 октября 1993 года и 49/215 от 23 декабря 1994 года.

⁷ В годовом докладе ЮНМАС за 2021 год сообщается о следующих результатах: уничтожено 93 000 взрывоопасных предметов, 39 км² территории и 4400 км дорог стали безопасными, построен 41 склад оружия и боеприпасов, 30 000 человек прошли обучение, 1,3 миллиона человек получили информацию об угрозе, исходящей от взрывоопасных предметов, и 850 пострадавшим оказана помощь. С дополнительной информацией о достижениях можно ознакомиться на сайте <https://www.unmas.org/en/publications>.

⁸ Только две программы (Миссия Организации Объединенных Наций по поддержке осуществления Соглашения по Ходейде и Вооруженные силы Организации Объединенных Наций по поддержанию мира на Кипре) не осуществляются в партнерстве с ЮНОПС.

отвечает за реализацию проектов, что включает набор персонала для обслуживания программ и управлением им, закупку специализированных товаров и услуг и управление контрактами и субсидиями. Роль и обязанности ЮНОПС на уровне проектов регулируются финансовыми соглашениями, заключенными между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС в соответствии с меморандумом о взаимопонимании. Согласно меморандуму ЮНОПС выставляет к оплате совместные затраты в виде прямых расходов, администрируемых на месте и в централизованном порядке (3 процента), и косвенных вспомогательных расходов (5 процентов от общей стоимости проекта) в качестве вознаграждения за управление. В меморандуме указаны также категории услуг и товаров, которые миссии должны предоставлять проектам ЮНОПС бесплатно и которые не должны включаться в финансовые соглашения между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС⁹.

5. Для осуществления программ Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в ЮНОПС в настоящее время имеется штат, насчитывающий порядка 480 сотрудников. Для набора персонала ЮНОПС использует широкий спектр видов оформления договорных отношений, наиболее распространенным из которых являются соглашения с индивидуальными подрядчиками (70 процентов), за которым следуют договоры со штатными сотрудниками, а также контракты на выполнение работ повышенной опасности и соглашения об оплате услуг в натуральной форме. Для осуществления специализированной деятельности ЮНОПС привлекает третьи стороны на основе контрактов или субсидий. В 2021 году из суммы в 207 914 958 долл. США, выбранной по линии ЮНОПС, 61 процент израсходованных средств приходился на соглашения с третьими сторонами, 24 процента — на договоры со штатными сотрудниками, а оставшаяся часть — на специализированное оборудование, операционные расходы и вознаграждение ЮНОПС.

6. В ходе своих ревизий в 2019–2021 годах Управление служб внутреннего надзора (УСВН) и Комиссия ревизоров поставили под сомнение характерные особенности сотрудничества между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС, особенно в части его результативности и экономической эффективности. Опасения были вызваны следующим:

а) **чрезмерной зависимостью от ЮНОПС в части присутствия и экспертного обеспечения на местах.** По оценке Комиссии ревизоров, Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, трудно выполнять свой мандат из-за отсутствия у нее достаточного и стабильного опыта практической работы на местах и осведомленности о потребностях и результатах осуществления программ на местах (*A/75/5 (Vol. II)*, пункт 168), что ставит Службу в зависимое положение, поскольку ЮНОПС обладает всеми соответствующими знаниями и возможностями на местах (там же, пункт 172);

б) **ограниченным доступом к информации о контрактах и активах ЮНОПС.** Комиссия ревизоров установила, что доступ к информации о том, как

⁹ Перечень услуг и имущества, которые миссии должны предоставлять ЮНОПС бесплатно в соответствии со статьей III и приложением II к меморандуму о взаимопонимании, включает: удостоверения личности и водительские удостоверения, оформление допуска на объекты, визы, поддержку таможенного оформления, служебные и/или жилые помещения, мебель, офисное оборудование, канцелярские товары и принадлежности, транспортные средства, техническое обслуживание и топливо согласно нормам, установленным для миссий, перевозку на авиасредствах Организации Объединенных Наций, услуги связи (включая Интернет, телефон и терминалы со сверхмалой апертурой); эвакуация больных и раненых, взрывчатые вещества, юридические консультации в стране и циркуляры общественной информации.

ЮНОПС распоряжается средствами, выделенными на противоминную деятельность, особенно в том, что касается соглашений с третьими сторонами и активов, ограничен (там же, пункт 170) и что необходимо, чтобы ЮНОПС в качестве стандартной практики всегда предоставляло такие документы, как соглашения с третьими сторонами и документы о приобретении активов. Необходимо иметь достаточную подтверждающую документацию для обеспечения подотчетности сотрудников, отвечающих за средства, выделяемые на противоминную деятельность (там же, пункт 174). УСВН отметило, что Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, должна усилить финансовый мониторинг за счет обеспечения того, чтобы ее основной партнер-исполнитель предоставлял сотрудникам в Центральном учреждении достаточную финансовую и иную информацию для осуществления надлежащего контроля за бюджетами и излишками средств (документ о результатах ревизии УСВН № 2019/152, рекомендация 7 а));

с) **недостаточным использованием имеющихся ресурсов Организации Объединенных Наций.** Комиссия ревизоров призвала Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием, требовать, чтобы в тех случаях, когда это возможно, ЮНОПС использовало существующие контракты и структуры Секретариата и миссий по поддержанию мира, такие как Отдел закупок и структуры поддержки миссий (A/75/5 (Vol. II), пункт 174). Кроме того, Комиссия рекомендовала администрации определить, какие категории имущества миссии должны предоставлять ЮНОПС для проектов по разминированию, и исключить их из финансовых соглашений с ЮНОПС (A/76/5 (Vol. II), пункт 57);

д) **экономической эффективностью.** Комиссия ревизоров установила, что структура вознаграждения за управленческие услуги ЮНОПС неадекватна и нуждается в пересмотре (A/75/5 (Vol. II), пункты 174 и 176) и что ЮНОПС отбирает партнеров для оказания связанных с разминированием услуг, а это добавляет еще один уровень накладных расходов (там же, пункты 165 d) и 167). Кроме того Комиссия сочла, что экономически более целесообразно, если Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, будет сама выполнять функцию оформления заявок на поставку услуг. Функция оформления заявок на поставку услуг включает составление технических заданий и критериев оценки, заключение контрактов при поддержке Отдела закупок Департамента оперативной поддержки и управление контрактами с третьими сторонами, и все это без уплаты вознаграждения за управленческие услуги (A/76/5 (Vol. II), пункт 46). В своем документе о результатах ревизии № 2019/152 (пункт 15) УСВН также особо отметило, что Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, еще не провела оценку того, продолжает ли ее стратегия осуществления программ и проектов по разминированию через Агентство А [ЮНОПС] быть наиболее эффективным подходом как в программном, так и в финансовом отношении;

е) **отсутствием независимых проверок программ.** Комиссия ревизоров сообщила о существенных недостатках в механизмах мониторинга и оценки Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием. Проводимые ею периодические обзоры проектов/программ основывались на докладах,готавливаемых сотрудниками ЮНОПС на местах, а Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, располагала лишь ограниченными механизмами проверки и подтверждения соответствия таких докладов (A/75/5 (Vol. II), пункт 165 b)). УСВН также установило, что в Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, отсутствует механизм для независимой проверки и подтверждения точности и достоверности полученной информации (документ о результатах ревизии УСВН № 2019/152, пункт 20).

7. Достигнут прогресс в выполнении выводов и рекомендаций УСВН и Комиссии ревизоров. По состоянию на 1 июля 2021 года должности руководителей программ противоминной деятельности были переоформлены с контрактов ЮНОПС на контракты Секретариата для обеспечения руководства Секретариатом осуществлением программ на местах. Руководители программ противоминной деятельности при поддержке штаб-квартиры Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, отвечают за разработку стратегии реализации программ, руководство стратегическим и оперативным планированием, надзор за работой ЮНОПС, руководство взаимодействием с национальными органами, занимающимися противоминной деятельностью, и мобилизацию ресурсов. Кроме того, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС составили матрицу обязанностей для определения функций и обязанностей каждой структуры в осуществлении противоминной деятельности. Помимо этого, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, усовершенствовала свою систему мониторинга и оценки путем разработки поддающихся оценке стратегий и планов работы по программам и ввела в действие меры по укреплению планирования программ и мониторинга результативности за счет создания многопрофильного комитета по обзору программ для рассмотрения стратегий осуществления программ, планов работы, бюджетов и предложений доноров.

II. Мандат

8. Настоящий доклад представляется в ответ на просьбу Генеральной Ассамблеи о том, чтобы Генеральный секретарь провел независимый обзор использования услуг ЮНОПС и партнеров, отобранных для осуществления деятельности, связанной с разминированием, включая оценку сравнительных преимуществ каждой миссии в осуществлении этой деятельности, и включил результаты выполненного анализа в свой доклад, который будет представлен на семьдесят седьмой сессии¹⁰.

9. В докладе учтены также рекомендации Комиссии ревизоров¹¹ и Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам¹² в отношении проведения независимой оценки текущей модели предоставления услуг партнерства Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и

¹⁰ См. резолюции Генеральной Ассамблеи 75/250 В, 75/297, 75/298, 75/299, 75/300, 75/302, 75/304, 75/305 и 75/306.

¹¹ См. документ A/75/5 (Vol. II), пункт 175, в котором Комиссия ревизоров рекомендовала администрации провести силами группы экспертов независимый анализ вопроса о том, является ли осуществляемое на исключительной основе нынешнее партнерство с ЮНОПС эффективным с точки зрения затрат и результативным с точки зрения выполнения мандатов миссий, и оценить преимущества варианта, при котором Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, самостоятельно осуществляла бы определенную долю деятельности, связанной с разминированием, например путем непосредственного ведения соглашений с третьими сторонами через руководителей программ Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, на местах.

¹² См. документ A/75/829, пункт 32, в котором Консультативный комитет рекомендовал провести с привлечением группы экспертов транспарентный независимый обзор осуществления деятельности, связанной с разминированием, в рамках операций по поддержанию мира на предмет ее результативности и эффективности с точки зрения затрат. В ходе этого обзора следует рассмотреть альтернативные и/или дополнительные варианты, включая деятельность по разминированию, которая будет осуществляться в миссиях силами воинских контингентов, заключение контрактов напрямую со Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, или сотрудничество с привлечением партнеров-исполнителей с учетом различных применимых средств и методов.

ЮНОПС, а также альтернативных вариантов в дополнение к рекомендации и выводам, сформулированным в документе об итогах ревизии УСВН № 2019/152¹³.

III. Методология

10. Независимый обзор был проведен в период с апреля по ноябрь 2022 года независимой внешней консалтинговой компанией (далее «консультант»). Консультант был выбран на основе конкурсных торгов в соответствии с нормативными положениями Организации Объединенных Наций. Консультанту было предложено: а) оценить экономическую эффективность нынешнего партнерства между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС; б) сравнить и сопоставить альтернативные подходы к выполнению мандата, включая прямое предоставление услуг Секретариатом, формирование партнерств со структурными подразделениями Организации Объединенных Наций, международными неправительственными организациями или коммерческими структурами, а также смешанные варианты; и с) рекомендовать наиболее результативный и экономически эффективный способ предоставления услуг по разминированию во всех ситуациях, в которых Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, развертывает противоминные программы.

11. В обзоре оценивались как существующая, так и альтернативные модели предоставления услуг по критериям результативности, экономической эффективности, организации управления и транспарентности. Результативность оценивалась по тому, насколько та или иная модель позволяет Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, обеспечивать качественное выполнение задач во всех оперативных условиях, гибкость набора персонала, закупок и перемещения ресурсов между различными точкам в зависимости от потребностей, а также по тому, будет ли данная модель способствовать наращиванию экспертного потенциала Службы и ее роли глобального лидера в области противоминной деятельности. Экономическая эффективность оценивалась по вероятности того, как будут варьироваться в каждой модели различные категории расходов, и по тому, будет ли данная модель способствовать большей или меньшей оптимизации имеющихся ресурсов и активов Организации Объединенных Наций. Организация управления и транспарентность определялись тем, как будут способствовать улучшению положения дел с транспарентностью, доступом к информации и подотчетностью правила, положения, процедуры и практика структур, участвующих в каждой модели.

12. Консультант производил сбор данных путем анализа документов, проведения собеседований с представителями Организации Объединенных Наций и внешними заинтересованными сторонами как в режиме онлайн, так и лично, а также путем посещения программ Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в Мали (Многопрофильная комплексная миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Мали), Судане (Комплексная миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия в переходный период в Судане) и Сомали (Миссия Организации Объединенных Наций по содействию Сомали и Отделение Организации Объединенных Наций по поддержке в Сомали). В число заинтересованных сторон, с которыми были

¹³ См. документ Управления служб внутреннего надзора (УСВН) о результатах ревизии № 2019/152, пункты 26–27 и рекомендацию 5: «ЮНМАС следует разработать план проведения периодической оценки своей общей стратегии и подхода к осуществлению программ противоминной деятельности через Агентство А [ЮНОПС] для определения ее дальнейшей экономической эффективности».

проведены собеседования, вошли руководители программ противоминной деятельности, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и другие соответствующие подразделения Центральных учреждений Организации Объединенных Наций, представители миротворческих и специальных политических миссий, представители учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций, ЮНОПС, неправительственные организации по противоминной деятельности, частные подрядчики по разминированию и национальные органы по противоминной деятельности.

13. В ходе обзора оценивались не сравнительные преимущества каждой миссии в осуществлении противоминной деятельности, а возможности для осуществления деятельности Секретариатом в целом. Это объясняется отсутствием сопоставимых данных и контрольных показателей в части предоставления услуг по разминированию конкретной миссией или Секретариатом с учетом того, что ЮНОПС является единственным партнером по осуществлению программ противоминной деятельности для Секретариата. Обзор был продиктован необходимостью получения сравнительных данных для определения оптимальной модели предоставления услуг и сравнительных преимуществ в каждом конкретном случае, и поэтому в рекомендуемой модели, которая изложена в разделе V настоящего доклада, применяется попрограммный подход к оценке сравнительных преимуществ всех поставщиков услуг в каждой конкретной ситуации.

14. Генеральный секретарь намеревался провести обзор: а) после того, как будет окончательно подготовлен и начнет осуществляться новый меморандум о взаимопонимании между Секретариатом и ЮНОПС, с тем чтобы установить новый базовый показатель для сопоставления модели обслуживания в рамках партнерства Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС с другими такими моделями; б) когда специалисты по оценке смогут совершить выезды на места и встретиться с заинтересованными сторонами; и в) после того, как можно будет увидеть результаты осуществления ряда инициатив по укреплению модели обслуживания Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием (см. [A/75/793](#), пункт 32). Хотя группа по обзору смогла посетить три полевые программы Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и получить обоснованное представление о некоторых улучшениях в нынешней модели предоставления услуг и при этом были предприняты некоторые инициативы по укреплению модели, на момент проведения обзора новый меморандум о взаимопонимании введен в действие не был.

15. В порядке оказания поддержки в проведении обзора контрольная группа Секретариата в составе старших сотрудников Центральных учреждений и руководства миссий¹⁴ осуществляла мониторинг процесса и рассматривала предварительные выводы, а также проекты и окончательные варианты докладов для обеспечения их актуальности, осуществимости, точности и достоверности. Сотрудники ЮНОПС в Центральных учреждениях и на местах предоставляли данные и информацию и проводили консультации по соответствующим разделам проекта доклада. Замечания по проекту доклада были рассмотрены консультантом и учтены в тех случаях, когда консультант счел это необходимым.

¹⁴ Включая Департамент операций в пользу мира, Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства, Департамент оперативной поддержки и Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления, оценку УСВН, Отделение Организации Объединенных Наций по поддержке в Сомали, Многопрофильную комплексную миссию Организации Объединенных Наций по стабилизации в Центральноафриканской Республике, Многопрофильную комплексную миссию Организации Объединенных Наций по стабилизации в Мали, Временные силы Организации Объединенных Наций по обеспечению безопасности в Абее и Миссию Организации Объединенных Наций по поддержке осуществления Соглашения по Ходейде.

Секретариат назначил контролера добросовестного исполнения в интересах обеспечения процедурной безукоризненности и объективности выводов по итогам обзора. Будучи включен в команду консультанта в качестве наблюдателя с доступом к фактологическим материалам, собранным в процессе обзора, контролер добросовестного исполнения пришел к выводу, что обзор был проведен добросовестно и что выводы полностью соответствуют фактам, установленным консультантом.

IV. Оценка нынешней и альтернативных моделей

A. Текущее сотрудничество между Службой Организации Объединенных Наций по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Управлением Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов

16. Хотя качество результатов и воздействие работы, проводимой по линии сотрудничества между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС, находились за рамками обзора, в нем было отмечено, что многие опрошенные заинтересованные стороны высоко оценили качество работы, проводимой в рамках партнерства, и подчеркнули важность этой работы для выполнения мандатов в операциях в пользу мира и гуманитарного реагирования.

Результативность

17. В ходе обзора было установлено, что нынешняя модель предоставления услуг обеспечивает преимущества в части оперативности, адаптивности и чуткости реагирования ЮНОПС в части экспертного обеспечения, набора персонала и приобретения услуг и оборудования. ЮНОПС имело возможность оформления различных видов договорных отношений¹⁵, недоступных для Секретариата, и составило обширные реестры персонала для оказания услуг в сфере разминирования. В Управлении сформировался также значительный закупочный потенциал и экспертный ресурс в области специализированных противоминных технических средств. В ходе обзора были сопоставлены имеющиеся данные о наборе персонала и закупках в ЮНОПС и структурных подразделениях Секретариата, включая полевые операции, и было отмечено, что сроки набора персонала ЮНОПС в среднем короче, чем в Секретариате. С другой стороны, сроки закупок ЮНОПС оказались в целом аналогичны срокам закупок в структурных подразделениях Секретариата. Однако с учетом ограниченности данных в ходе обзора не удалось сравнить процессы набора персонала и закупочной деятельности сопоставимого масштаба и сложности.

18. В обзоре отмечалось, что нынешняя модель стала причиной ограниченности технического экспертного ресурса в Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, что повлияло на ее способность эффективно выполнять роль глобального лидера в области противоминной деятельности и обеспечивать разработку страновых программ таким образом, чтобы достигать

¹⁵ К их числу относятся шесть типов контрактов на предоставление услуг с индивидуальными консультантами (обычные конкурсные; 100-дневные; экстренный набор персонала; закупочная деятельность; контракты с фиксированной стоимостью; контракты на местные услуги с авансовой оплатой) для международного персонала (соглашения с международными индивидуальными подрядчиками) или местного персонала (соглашения с местными индивидуальными подрядчиками), а также контракты на выполнение работ повышенной опасности со сторонними поставщиками услуг.

максимального воздействия при использовании имеющихся ресурсов. В ходе обзора было отмечено, что создание Секретариатом должностей руководителей программ противоминной деятельности в штате каждой полевой миссии, способствовало исправлению дисбаланса в экспертном обеспечении и подотчетности; однако, будучи единственным представителем Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в страновых программах и не имея прямых полномочий на руководство коллективом проекта ЮНОПС, состоящим из сотрудников, не относящихся к Секретариату, руководитель программы противоминной деятельности не имеет достаточных оперативных, технических и управленческих возможностей для оценки, проработки и контроля всех аспектов программы. В обзоре отмечалось также, что информационно-технологические системы ЮНОПС не совместимы с системами Секретариата, что может ограничивать взаимодействие с персоналом ЮНОПС.

Экономическая эффективность

19. В ходе обзора было установлено, что относительно низкая удельная стоимость персонала ЮНОПС является одной из составляющих экономической эффективности нынешней модели¹⁶. Проведенный в ходе обзора анализ разницы в расходах на персонал между ЮНОПС и Секретариатом показал, что контракты сотрудников Секретариата были на 30–70 процентов дороже, чем договоры ЮНОПС с международными и местными индивидуальными подрядчиками, которые используются для набора большинства сотрудников, занимающихся противоминной деятельностью¹⁷. С другой стороны, разница в стоимости между контрактами сотрудников ЮНОПС и контрактами сотрудников Секретариата была незначительной с учетом того, что они регулируются нормативами одной и той же общей системы.

20. Обзор выявил недостатки в части экономической эффективности. Во-первых, в меморандуме о взаимопонимании 2014 года косвенные расходы ЮНОПС установлены на уровне 5 процентов, тогда как большая часть поддержки программ Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, поступает от группы ЮНОПС по тематическому блоку «Мир и безопасность» в Нью-Йорке, который финансируется по линии администрируемых на месте и в централизованном порядке прямых расходов. В ходе ревизий миротворческой деятельности, проведенных Комиссией ревизоров за 2019/20 и 2020/21 годы, и ревизии УСВН за № 2019/152 также высказывалась обеспокоенность по поводу вознаграждения в размере 5 процентов косвенных издержек. В обзоре было признано, что исчисляемое в виде процентной доли прямых расходов вознаграждение может не стимулировать ЮНОПС к осуществлению контроля над расходами, достижению экономии за счет эффекта масштаба и/или сокращению расходов¹⁸.

21. Во-вторых, в ходе обзора было отмечено, что Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в настоящее время не располагает

¹⁶ Следует отметить, что ЮНОПС может улучшить условия соглашений с индивидуальными подрядчиками, что может повлечь за собой увеличение вознаграждения и снизить показатель экономической эффективности по сравнению с видами договорных отношений, практикуемых Секретариатом.

¹⁷ В настоящее время договоры с международными и местными индивидуальными подрядчиками используются для набора 70 процентов сотрудников программ, численность которых составляет 480 человек.

¹⁸ В обзоре было отмечено, что невозможно сравнить условия конкурсов ЮНОПС и Секретариата на те же услуги при тех же обстоятельствах и, следовательно, невозможно определить, использовались ли более дорогие подрядчики или оборудование при наличии более дешевых альтернатив.

достаточным персоналом для эффективной разработки программ и проектов или для осуществления своих полномочий на составление ведомостей расчетных потребностей и соответствующих бюджетов. Хотя создание должностей руководителей программ противоминной деятельности и осуществление соответствующих процедур проверки могут снять остроту проблемы, сами по себе эти меры недостаточны. В связи с этим было установлено, что Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, не обладает достаточной способностью оценивать и оспаривать программы и проекты, поскольку при нынешней модели в Службе не сформировался достаточный экспертный ресурс.

22. В-третьих, что касается эксклюзивности ЮНОПС как партнера, то в обзоре приведены мнения опрошенных субъектов о том, что ввиду этого у ЮНОПС отсутствуют стимулы к снижению затрат. В обзоре также отмечено, что из-за отсутствия альтернативных партнеров у Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, отсутствуют конкретные контрольные показатели и данные для сравнения результатов и затрат ЮНОПС с результатами и затратами других потенциальных партнеров, что затрудняет сопоставление.

23. И наконец, обзор показал, что имеются факторы экономической эффективности, которые можно задействовать и далее, в том числе посредством: а) оптимизации использования централизованной административной поддержки; б) использования персонала партнера¹⁹ для получения Секретариатом доступа к более экономически эффективным формам укомплектования штатов, предлагаемым ЮНОПС; и с) дальнейшего максимального задействования имеющихся возможностей миссий на основе соблюдения приложения II к меморандуму о взаимопонимании в части закупки товаров и услуг общего пользования²⁰.

Управление и транспарентность

24. Несмотря на недавние улучшения, обусловленные созданием должностей руководителей программ противоминной деятельности, введением в действие матрицы обязанностей Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС и новых механизмов проверки программ, в ходе обзора были отмечены сохраняющиеся проблемы в части распределения обязанностей между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС, подотчетности и доступа Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, к информации. В ходе обзора было выделено пять аспектов, которые оказывают негативное влияние на управление и/или транспарентность:

а) **разделение обязанностей.** ЮНОПС де-факто играет более значительную роль в разработке программ и составлении бюджета, чем это предусмотрено в меморандуме о взаимопонимании, в основном из-за отсутствия достаточного ресурса в Службе по вопросам деятельности, связанной с

¹⁹ «Использование персонала партнера» — это форма договорных отношений, применяемая в тех случаях, когда одна структура Организации Объединенных Наций набирает персонал, управляет им и осуществляет его административное обслуживание, выступая в качестве рекрутингового/кадрового агентства в интересах другой структуры Организации. Получающая структура осуществляет повседневное управление и руководство и несет ответственность за результаты работы.

²⁰ ЮНОПС предостерегло от безусловного соблюдения приложения II в тех случаях, когда это может привести к увеличению «истинной стоимости» проекта, определяемого как: а) миссиям требуются дополнительные ресурсы/затраты для предоставления товаров/услуг, когда ЮНОПС может предоставить их по аналогичной или более низкой цене; и б) миссии предоставляют товары/услуги, которые не отвечают надлежащим стандартам качества и своевременности, создавая риск для осуществления деятельности ЮНОПС.

разминированием. Это снижает способность Секретариата самостоятельно определять необходимые ресурсы для программ и формировать соответствующие бюджеты. На бумаге Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС играют взаимодополняющие роли, вытекающие из меморандума о взаимопонимании и отраженные в матрице обязанностей; однако широко признано, что на практике это не так;

b) **ограничения в системе подчинения.** Сотрудники страновых программ, работающие по контрактам ЮНОПС, прямо не подчиняются руководителю программы противоминной деятельности, в результате чего последний практически не имеет контроля над сотрудниками программы и рискует получить недостоверную информацию от персонала ЮНОПС;

c) **неотражение имущества в документах бухучета в качестве активов.** Поскольку ни одна из сторон в настоящее время не оприходует в качестве активов проекта имущество, приобретаемое на средства Секретариата, такое имущество остается неучтенным в финансовой отчетности как Секретариата, так и ЮНОПС;

d) **ограниченные последствия непредоставления услуг.** Меморандум о взаимопонимании не предусматривает финансовых последствий неисполнения ЮНОПС своих обязательств, и несколько участников опроса заявили, что ЮНОПС могло бы взять на себя большую часть рабочих рисков, включая перерасход средств по проектам и задержки в предоставлении услуг;

e) **уровень доступа к информации.** В Секретариате отсутствует тот уровень транспарентности, который необходим для оценки экономической эффективности услуг ЮНОПС²¹ и обеспечения того, чтобы избежать дублирования в тех случаях, когда Секретариат может предоставить услуги собственными силами²².

В. Альтернативные подходы

25. В ходе обзора оценивались осуществимые альтернативные модели предоставления услуг по тем же критериям результативности, экономической эффективности, организации управления и транспарентности с использованием нынешней модели в качестве базовой. Осуществимость модели устанавливалась, если модель соответствовала существующим мандатам участвующих структур и была совместима с вероятными требованиями принимающих стран.

26. В обзоре была проведена обстоятельная оценка и представлено потенциальное варьирование затрат для различных подходов с учетом «вероятных» и «возможных» изменений по сравнению с ныне применяемой моделью²³. В

²¹ Было отмечено, что, даже если ЮНОПС предоставит доступ к контрактам, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, не имеет возможности проанализировать их и сделать соответствующие выводы.

²² Комиссия ревизоров также отметила в этой связи, что ЮНМАС «не имела достаточного доступа к информации о том, как ЮНОПС распоряжается средствами, выделенными для осуществления деятельности, связанной с разминированием, особенно в том, что касается соглашений с третьими сторонами и активов» (A/75/5 (Vol. II), пункт 170).

²³ Для целей независимого обзора «вероятные» изменения определены как непосредственные последствия внедрения модели (например, увеличение подушных расходов на персонал, связанное с переводом ресурса в Секретариат, непосредственное изменение вознаграждения и т.д.), в то время как «возможные» изменения продолжают зависеть от решений, которые могут быть приняты Секретариатом и/или партнерами-исполнителями и которые впоследствии могут вылиться в экономию средств или

обзоре было отмечено наличие ограничений, связанных со сравнением экономической эффективности по гипотетическим моделям, и предупреждалось, что альтернативные модели являются чисто гипотетическими, а все показатели, связанные с затратами, представляют собой трендовые оценки²⁴.

Модель А «Статус-кво плюс»²⁵

Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, продолжает функционировать в партнерстве с ЮНОПС, но способна выполнять функции по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности, используя при этом в своих интересах положения нового меморандума о взаимопонимании между Секретариатом Организации Объединенных Наций и ЮНОПС.

27. Модель А предусматривает сохранение ЮНОПС в качестве единственного партнера-исполнителя, но представляет собой отход от нынешней модели в том, что предполагает укрепление потенциала Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в Центральных учреждениях и на местах и оформление нового меморандума о взаимопонимании, который обеспечит улучшенный доступ к информации о контрактах ЮНОПС с третьими сторонами и активах. Данная модель предполагает, что ЮНОПС остается единственным партнером-исполнителем и сохраняет значительный потенциал в части осуществления противоминной деятельности, и предусматривает некоторое увеличение потенциала Секретариата для выполнения основных функций в рамках нового меморандума о взаимопонимании. Данная модель может применяться во всех ситуациях и предполагает низкий риск срыва текущего высококачественного осуществления программ, поскольку изменения минимальны. Однако она не предусматривает конкуренции, которая стимулировала бы повышение транспарентности и сокращение расходов.

Модель В «Прямое осуществление силами Секретариата»²⁶

Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, полностью берет на себя все функции по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности, а все функции по реализации программ возлагаются на Секретариат Организации Объединенных Наций в Центральных учреждениях и миссиях.

28. Как было установлено, модель В — прямое исполнение Секретариатом — может обеспечить преимущества за счет усиления экспертного ресурса Секретариата, контроля, транспарентности и четкости представляемой отчетности, поскольку в этом случае будет соблюдаться единый свод правил, положений и процедур. Прямой надзор и контроль со стороны Секретариата может повлечь за собой сокращение персонала и незначительную экономию на оплате расходов третьих сторон, что может дать дополнительную экономию, и при этом не будет выплачиваться вознаграждение ЮНОПС или другому партнеру-исполнителю.

увеличение расходов (например, сокращение численности персонала, выполнение рекомендаций в отношении расходов и т.д.).

²⁴ Трендовые оценки независимого обзора считаются приблизительными оценками, основанными на типовых моделях и предположениях, а не на конкретных планах, и были представлены консультантом на основе наилучших гипотетических сценариев исходя из его осведомленности о структуре и административных правилах Организации Объединенных Наций.

²⁵ Подробную оценку см. в приложении I, таблица 1.А, а трендовые оценки, выполненные в рамках независимого обзора, — в таблице 2.А.

²⁶ Подробную оценку см. в приложении I, таблица 1.В, а трендовые оценки, выполненные в рамках независимого обзора, — в таблице 2.В.

Однако эта модель может снизить общие расходы по программам по сравнению с нынешней моделью только в том случае, если Секретариат воспользуется видами договорных отношений ЮНОПС, оформляемыми с международными и местными индивидуальными подрядчиками через кадры партнера. В противном случае любая экономия, скорее всего, будет нейтрализована значительно более высокими расходами по персоналу, а результативность, вероятно, снизится, поскольку порядок укомплектования штатов в Секретариате может не быть столь же гибким для относительно большой численности сотрудников, и при этом на заполнение вакансий может потребоваться больше времени²⁷. Переход к этой модели займет время при повышении рисков для качества предоставляемых услуг, поскольку для перехода потребуются значительные изменения и он должен осуществляться постепенно во избежание срыва выполнения программ. И наконец, в ситуациях, не связанных с миссиями, особенно там, где нет значительного оперативного присутствия Секретариата²⁸, необходимо будет создавать обособленную структуру.

Модель С «Кастомизированный подход»²⁹

Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, полностью берет на себя функции по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности и в каждом конкретном случае определяет наиболее результативный и экономически эффективный способ предоставления услуг в данной конкретной ситуации.

29. При применении этой модели Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, будет способна определять наиболее подходящий и экономически эффективный способ для данной конкретной ситуации, включая предоставление услуг напрямую Секретариатом (модель В) или через ЮНОПС (модель А), а также альтернативных партнеров. Конкуренция между различными структурами может способствовать дополнительному снижению затрат и создать стимулы для повышения транспарентности в дополнение к выгодам от улучшения централизованного экспертного ресурса в Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием. В рамках этой модели доступ к персоналу партнеров, финансирование в виде субсидий и новый меморандум о взаимопонимании также будут способствовать повышению гибкости, экономической эффективности и результативности. Осмотрительный и поэтапный подход

²⁷ Это связано с тем, что в Секретариате основным видом договорных отношений является оформление в штат, а не договоры с международными и местными индивидуальными подрядчиками, как это практикуется в ЮНОПС (к этому виду относится 70 процентов контрактов нынешних сотрудников). Хотя Секретариат имеет возможность нанимать индивидуальных подрядчиков, существуют ограничения на продолжительность срока действия контрактов (не более 6 или, в особых обстоятельствах, 9 человеко-месяцев в течение любого периода в 12 месяцев подряд или более 24 месяцев в течение 36-месячного периода), в результате чего они могут быть непригодны для осуществления программ на местах, а согласно шкале вознаграждения, установленной административной инструкцией 2013 года (ST/AI/2013/4), они менее конкурентоспособны, чем договоры с индивидуальными подрядчиками ЮНОПС, которые привязаны к действующим шкалам окладов Комиссии по международной гражданской службе.

²⁸ К таким программам относятся программы в Буркина-Фасо, Нигерии, Сирийской Арабской Республике и Эфиопии. Однако программы, подобные программам в Колумбии и Ираке, могут пользоваться услугами таких миссий, как Миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку или Контрольная миссия Организации Объединенных Наций в Колумбии, а в государстве Палестина поддержку может оказывать Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ.

²⁹ Подробную оценку см. в приложении I, таблица 1.С, а трендовые оценки, выполненные в рамках независимого обзора, — в таблице 2.С.

к обзору и потенциальной переработке каждой программы позволит смягчить перебои в предоставлении услуг. С учетом всех «вероятных» и «возможных» изменений, которые будут произведены, этот подход будет иметь наибольшую общую экономическую эффективность и результативность из всех представленных моделей³⁰.

Руководство со стороны Секретариата — общая составляющая всех моделей

30. Обзор показал, что каждая модель, включая ныне применяемую, требует от Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариата наличия необходимого ресурса для осуществления руководства и экспертного обеспечения, который позволил бы полностью взять на себя функции по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности. Это необходимо в рамках каждой модели для улучшения показателей управления, контроля, надзора и транспарентности, а также для укрепления потенциала в части выявления возможностей для сокращения расходов в тех случаях, когда это сочтено целесообразным, в том числе путем более четкого составления ведомостей расчетных потребностей и бюджетов. Так, в обзоре отмечено, что в партнерстве с ЮНОПС (модель А) или с другими партнерами-исполнителями (модель С) расширение возможностей Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в деле тщательного изучения и контроля планов работы и бюджетов может способствовать большей величине «возможного» снижения численности и/или уровня персонала в полевых программах.

31. Кроме того, в обзоре также рассматривалась возможная численность персонала Секретариата, необходимого для выполнения основных функций Секретариата в рамках различных моделей, с тем чтобы дать представление о масштабах необходимых преобразований и о различиях между моделями³¹.

Осуществление воинскими и полицейскими контингентами

32. В связи с рекомендацией Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам (A/75/829, пункт 32)³², одобренной Генеральной Ассамблеей, в ходе обзора был рассмотрена возможность более широкого привлечения стран, предоставляющих воинские и полицейские контингенты, к разминированию в рамках противоминной деятельности. В ходе обзора было проведено сравнение бюджетных смет для взвода по обезвреживанию взрывоопасных предметов из страны, предоставляющей войска, с расходами на гражданские группы по обезвреживанию взрывоопасных предметов, набранные через ЮНОПС. Однако в ходе обзора выяснилось, что эти затраты несопоставимы³³.

³⁰ В рамках независимого обзора в основу трендовой оценки этой модели было положено гипотетическое сочетание моделей А, В и варианта модели А с использованием альтернативного партнера вместо ЮНОПС в следующем соотношении: 40 процентов модели А, 40 процентов модели В и 20 процентов модели с альтернативными партнерами.

³¹ Оценки возможной численности персонала, необходимого Секретариату, приведены в приложении II к независимому обзору.

³² Консультативный комитет рекомендовал, чтобы в рамках независимого обзора были рассмотрены альтернативные и/или дополнительные варианты, включая осуществление деятельности по разминированию миссиями силами воинских контингентов.

³³ Это соответствует выводам проведенной Генеральным секретарем сравнительной оценки поставщиков услуг по разминированию в 11 операциях по поддержанию мира (A/75/786, пункт 278), в которой говорится, что невозможно сравнить расходы на выполнение таких работ между партнерством Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, с ЮНОПС и странами, предоставляющими воинские и полицейские контингенты, поскольку каждый поставщик выполняет строго определенные функции.

33. По итогам обзора был сделан вывод, что в целом возможности для того, чтобы страны, предоставляющие полицейские и воинские контингенты, взяли на себя более активную роль, весьма ограничены, и что для данной модели характерны четыре основных недостатка, причем некоторые из них были также указаны в проведенной Генеральным секретарем сравнительной оценке поставщиков услуг по разминированию в 11 операциях по поддержанию мира (см. A/75/786). Эти недостатки включают следующие: а) положения о требованиях к подразделениям ограничивают масштаб операций, причем большинство положений ограничивают задачи по разминированию и обезвреживанию взрывоопасных предметов оперативными задачами, связанными с защитой сил и их мобильностью; б) значительные различия в возможностях и оснащении подразделений из разных стран, предоставляющих воинские и полицейские контингенты; в) предельная численность войск, которая ограничивает желательность выделения сил и средств на цели разминирования; и d) ротация войск, которая снижает преемственность потенциала противоминной деятельности в рамках требований по периодическому обучению и наставничеству до или после развертывания.

34. Вместе с тем в обзоре отмечается, что при создании и/или модификации миротворческой операции в каждом конкретном случае всегда рассматривается вопрос о том, чтобы страны, предоставляющие воинские и полицейские контингенты, выполняли работы по разминированию или снижению угрозы, исходящей от самодельных взрывных устройств, если это результативно и экономически эффективно.

Исключенные модели

35. В ходе обзора были рассмотрены другие модели осуществления деятельности, связанной с разминированием, которые впоследствии были признаны неосуществимыми или непрактичными по проведению их оценки по установленным критериям. К ним относятся следующие:

а) использование единой международной неправительственной организации или коммерческой компании в качестве партнера-исполнителя во всех ситуациях вместо ЮНОПС. Это не представляется возможным, поскольку ни одна такая структура не может играть эту роль во всех ситуациях, особенно в высокополитизированной обстановке или в ситуациях, предполагающих тесное взаимодействие с национальными службами безопасности;

б) выполнение силами либо ЮНОПС, либо Программы развития Организации Объединенных Наций исключительно административных функций и обслуживания при осуществлении управления и реализации программ Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием. Это не представляется возможным с учетом того, что Программа развития Организации Объединенных Наций и ЮНОПС не видят никаких преимуществ выполнения этих задач без внесения своего вклада в разработку программ и проектов. ЮНОПС также сослалось на проблемы, связанные с отделением юридической ответственности, связанной с предоставлением контрактов и субсидий третьим сторонам, от ответственности за управление контрактами и достижение результатов.

V. Рекомендации

36. В обзоре содержится ряд рекомендаций, которые помогут устранить ограничения, присущие нынешней модели, и перейти к альтернативной модели. Они были сгруппированы под тремя основными рубриками:

- обеспечение Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариата достаточными ресурсами для выполнения функций по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности
- улучшение показателей экономической эффективности, результативности и ответственного управления/транспарентности партнерства между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС
- применение последовательного попрограммного подхода для определения надлежащей модели предоставления услуг в каждом конкретном случае.

Ресурсное обеспечение Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариата

37. В обзоре было рекомендовано обеспечить Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариат достаточными ресурсами в Центральных учреждениях и на местах, с тем чтобы они могли полностью взять на себя функции по разработке и мониторингу программ и представлению по ним отчетности. В ходе обзора были определены следующие области, требующие укрепления:

а) возможности Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в части i) оценки потребностей и потенциала и разработки программ; ii) составления бюджета; iii) администрирования субсидий и управление ими; iv) мониторинга, оценки и представления отчетности; v) оформления заказов по контрактам; и vi) быстрого реагирования;

б) поддержка со стороны Секретариата в области закупок и людских ресурсов (в Центральных учреждениях и/или в миссиях);

с) присутствие Секретариата в полевых программах для укрепления позиций руководителя программы противоминной деятельности и обеспечения со стороны Секретариата надлежащего управления, представленности и контроля в рамках программ с учетом того, что присутствия одного только руководителя программы противоминной деятельности недостаточно.

38. В обзоре отмечено, что при выполнении этой рекомендации следует рассмотреть вопрос о типе и количестве должностей, созданных для контроля расходов. Было также отмечено, что использование персонала партнеров будет иметь решающее значение для обеспечения разумной величины расходов по персоналу с учетом значительно более низкой стоимости внештатных договорных отношений, доступных через ЮНОПС.

Улучшение партнерства с Управлением Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов

39. Для улучшения показателей результативности, экономической эффективности, организации управления и транспарентности нынешнего партнерства с ЮНОПС в обзоре рекомендуется:

а) максимально улучшить обмен информацией между ЮНОПС и Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, с расширенным доступом к документам и данным ЮНОПС, удовлетворяющим потребности Службы о вопросах деятельности, связанной с разминированием, и Секретариата, при обеспечении надлежащей защиты любой обоснованно конфиденциальной информации, а также обеспечить большую интеграцию информационно-технологических систем;

б) максимально использовать имеющиеся ресурсы для обеспечения общесистемного эффекта масштаба в закупочной деятельности на основе системных контрактов и задействования возможностей миссий, особенно в случае неспециализированных технических средств и оборудования общего назначения;

с) обеспечить соответствие штатного расписания поставленным целям с точки зрения численности персонала и уровней должностей. Следует рассмотреть вопрос о разработке руководящих принципов и контрольных показателей для соотнесения расходов по персоналу страновых программ с выполняемыми ими функциями, с тем чтобы кадровый состав пересматривался соответствующим образом.

40. В обзоре также отмечается, что в рамках нынешнего партнерства персонал партнера будет способствовать повышению экономической эффективности альтернативных форм договорных отношений и улучшению порядка подотчетности перед Секретариатом в интересах повышения уровня организации управления и транспарентности.

Последовательный попрограммный подход

41. По итогам обзора рекомендовано, чтобы, действуя последовательно и осмотрительно, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, применяла кастомизированный подход (модель С) на основе пересмотра и адаптации осуществления программ в каждой конкретной ситуации в целях максимального повышения результативности, экономической эффективности и транспарентности, сохраняя при этом адаптивные жизнесохраняющие услуги в области противоминной деятельности, за счет которых обеспечивается выполнение мандата.

42. Было также рекомендовано запросить разрешение для Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, выдавать субсидии неправительственным организациям за счет начисленных взносов в ситуациях, связанных с деятельностью миссий, в интересах оптимизации показателей экономической эффективности и результативности.

43. По итогам обзора Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Секретариату было рекомендовано обеспечить наличие у себя потенциала и необходимого технического экспертного ресурса для: а) надзора за партнерами-исполнителями и поддержания качества по всем программам; б) разработки и внедрения соответствующей кадровой структуры в программах, в рамках которых может быть выбран подход на базе прямого исполнения; с) завершения подготовки финансовых соглашений с ЮНОПС; d) объявления тендера или выдачи субсидии, с тем чтобы иметь возможность выбора альтернативных партнеров-исполнителей; и е) обеспечения управления любым дополнительным персоналом, работающим по контрактам с Секретариатом.

44. В обзоре этот подход признан наиболее приемлемым, поскольку, как ожидается, он позволит улучшить показатели экономической эффективности, результативности, организации управления и транспарентности. В более конкретном плане в ходе обзора было отмечено, что рекомендуемый подход открывает возможность для повышения экономической эффективности по сравнению с нынешней моделью за счет: а) улучшения контроля со стороны Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и наращивания ее экспертного ресурса; б) предоставления Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, возможности выбора наиболее экономически эффективного

партнера-исполнителя в каждом конкретном случае; и с) дальнейшего использования преимуществ расширенного партнерства с ЮНОПС и любых дальнейших улучшений, отраженных в пересмотренном меморандуме о взаимопонимании³⁴.

45. В обзоре было также отмечено, что рекомендованный последовательный подход позволит обеспечить Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием, данными, которые можно будет использовать для уточнения предположений о партнерах-исполнителях и корректировки курса по мере необходимости. Это позволило бы также устранить некоторые диспропорции и решить проблему отсутствия данных, которые в настоящее время затрудняют сравнение и оценку экономической эффективности. По мнению авторов обзора, такой подход несет в себе меньший риск негативного влияния на качество оказания услуг или неожиданного увеличения расходов.

VI. Заключение

46. Секретариат согласен с вынесенными по итогам обзора рекомендациями, которые составляют «дорожную карту» для выполнения критических замечаний и рекомендаций ревизоров, а также надзорных и директивных органов, касающихся текущего сотрудничества между Службой по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и ЮНОПС, и потенциальных альтернативных подходов, при одновременном обеспечении непрерывности высококачественного выполнения программ разминирования.

47. Секретариат поддерживает укрепление руководящей роли и экспертного ресурса ЮНМАС в области противоминной деятельности для более эффективного выполнения ее функции по предоставлению услуг в качестве неременного условия улучшения реализации программ противоминной деятельности в целом, независимо от модели их осуществления. Как только Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, сформирует достаточный экспертный ресурс для управления программами, анализа угроз, управления информацией, оформления заказов по контрактам, мониторинга и надзора, она будет оценивать масштаб и серьезность минной опасности и определять, может ли она и какими средствами вносить свой вклад в осуществление надлежащих мер по реагированию. Дееспособная Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, обладающая достаточным потенциалом для оформления заказов, будет составлять собственные ведомости расчетных потребностей и обеспечивать, чтобы в процессе торгов закупалось только то, что требуется, и по разумной цене.

48. Секретариат признает необходимость привнесения элемента конкуренции на критических этапах разработки и осуществления и согласен с тем, что рекомендуемый кастомизированный подход будет способствовать повышению экономической эффективности за счет обоснованного выбора способа реализации и партнеров. Этот подход предусматривает также прямое осуществление деятельности Секретариатом, когда это представляется наиболее экономически эффективным. Когда этот подход сочетается с наличием в Службе по вопросам

³⁴ Это может включать положения, вытекающие из рекомендаций ревизоров сформулировать четкие положения о последствиях несоблюдения и структуре вознаграждения ЮНОПС (A/75/5 (Vol. II), пункт 176); включить положения о периодической отчетности ЮНОПС об активах, что облегчит составление финансовой отчетности по Международным стандартам учета в государственном секторе (МСУГС) (A/76/5 (Vol. II), пункт 57); и ввести требования о рассрочке выплат в зависимости от достижения результатов программы/проекта (документ об итогах ревизии УСВН № 2019/152, рекомендация 9).

деятельности, связанной с разминированием, соответствующего ресурса, который позволяет ей определять порядок действия и потребности в ресурсах, а также рассматривать и выбирать наиболее приемлемый и экономически эффективный подход к осуществлению в каждом конкретном случае, можно обоснованно ожидать большего снижения затрат. В этой связи Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, и Управление по военным вопросам Департамента операций в пользу мира будут также продолжать взаимодействие с государствами-членами и будут стремиться максимально увеличить возможный вклад, который страны, предоставляющие воинские и полицейские контингенты, могли бы вносить экономически эффективным образом.

49. Секретариат согласен с тем, что рекомендуемый подход необходимо внедрять постепенно в целях снижения рисков для высококачественного осуществления жизнесохраняющих программ противоминной деятельности. В отсутствие текущих сопоставимых данных по альтернативным партнерам, а также собственных возможностей Секретариата в части осуществления противоминной деятельности рекомендуемый подход позволяет Секретариату проводить постепенную проверку и оценку программ с осуществлением при необходимости поэтапного перехода. Это также позволяет Секретариату максимально использовать возможности, которые могут быть оговорены в пересмотренном меморандуме о взаимопонимании между Секретариатом Организации Объединенных Наций и ЮНОПС.

50. Кроме того, Секретариат считает, что в рамках обзора были подтверждены и учтены замечания Комиссии ревизоров и УСВН. К их числу относятся замечания относительно экономической эффективности партнерства (включая структуру вознаграждения ЮНОПС), выполнения ЮНОПС основных функций и влияния этого на транспарентность, необходимости улучшения предоставления информации в рамках нынешнего партнерства с ЮНОПС и повышения эффективности использования имеющихся ресурсов и системных контрактов при полном задействовании возможностей и ресурсов миссий.

51. Секретариату будет полезно узнать мнения государств-членов, и он примет их во внимание при разработке своего плана выполнения рекомендаций, вынесенных по итогам обзора. Государства-члены будут получать необходимую обновленную информацию в составе соответствующих докладов миротворческих и специальных политических миссий, в частности о любых последствиях для ресурсов, которые могут возникнуть в связи с выполнением рекомендаций. Для начала работы по составлению плана выполнения будут задействованы существующие возможности и ресурсы.

VII. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

52. Генеральный секретарь предлагает Генеральной Ассамблее принять настоящий доклад к сведению.

Приложение I

Проведенная в ходе независимого обзора подробная оценка альтернативных моделей А–С

Таблица 1.А

Общая оценка модели А

	Критерии	Сопоставление с нынешней моделью				Пояснения
 Экономическая эффективность	Общая стоимость					Модель А, вероятно, повлечет минимальное изменение стоимости (диапазон: от +0,3 процента до +1,7 процента). В результате возможных дополнительных изменений может быть получена экономия в размере до 4 процентов
	Оптимизация активов					
 Результативность	Качество результатов					Существенного отличия качества результатов не ожидается, поскольку противоминная деятельность на местах будут осуществляться теми же субъектами
	Оперативность выполнения и гибкость функции по управлению людским ресурсами					Без отличия от ныне применяемой модели, поскольку данная функция будет и далее выполняться силами Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов
	Оперативность и гибкость осуществления процесса закупок					Без отличия от ныне применяемой модели, поскольку данная функция будет и далее выполняться силами Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов
	Удовлетворение потребностей в различных ситуациях					Данная модель будет и далее удовлетворять потребности во всех ситуациях по аналогии с ныне применяемой
	Гибкость перемещения ресурсов по программам					Без изменения гибкости перемещения ресурсов по программам
	Наращивание экспертного ресурса Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в части противоминной деятельности					Принятие ответственности за разработку и мониторинг программ и представление по ним отчетности будет способствовать наращиванию технического экспертного ресурса Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием
	Транспарентность					Транспарентность может повыситься при достаточном укреплении потенциала Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием
 Управление и транспарентность	Четкость и эффективность порядка подчинения					Без существенных изменений в порядке подчинения
		Гораздо хуже	Несколько хуже	Базовый уровень	Несколько лучше	Гораздо лучше

Таблица 2.А

Проведенный в ходе независимого обзора анализ сметы расходов по модели А

Категория	Текущая стоимость (общий индекс=100)	Характер изменений	Вероятно/возможно	Изменение в процентах	Стоимость с учетом вероятных изменений	Стоимость с учетом вероятных и возможных изменений
Внештатный персонал, набранный на месте	13,6	Увеличение расходов, связанных с перемещением персонала, составляет 19 процентов от суммы расходов по внештатному персоналу. Менее затратный вариант предполагает работу с персоналом партнеров с 8-процентной надбавкой, а более затратный — 50-процентное увеличение расходов по персоналу Аннулирование должностей в связи с общим сокращением персонала на местах до достижения максимального медианного соотношения между расходами по персоналу и расходами на оплату третьих сторон по всем программам	Вероятно Возможно	8–50 -10–0	13,8–14,9	12,4–14,9
Штатные сотрудники, набранные на месте	8,2	На перевод персонала из Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов в Секретариат придется 29 процентов расходов по персоналу Аннулирование должностей в связи с общим сокращением персонала на местах до достижения максимального медианного соотношения между расходами по персоналу и расходами на оплату третьих сторон по всем программам	Вероятно Возможно	Без финансовых последствий -10–0	8,2	7,4–8,2
Поездки	1,4	Отнесение 23 процентов расходов на оплату поездок на Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием	Вероятно	Без финансовых последствий	1,4	1,4
Третьи стороны	59,5	Без изменений		0	59,5	59,5
Оборудование	3,7	Без изменений		0	3,7	3,7
Оперативные расходы	2,8	Потенциальное сокращение в результате большей интеграции	Возможно	-10–0	2,8	2,6–2,8
Администрируемые на месте и в централизованном порядке прямые расходы	2,7	Администрируемые на месте и в централизованном порядке прямые расходы отражают вероятные изменения, но остаются на уровне 3 процентов Администрируемые на месте и в централизованном порядке прямые расходы отражают вероятные и возможные изменения, но остаются на уровне 3 процентов	Вероятно Возможно	3 процента прямых затрат по проектам, если будут произведены все вероятные изменения 3 процента вероятных и возможных изменений	2,5	2,5–2,5

Категория	Текущая стоимость (общий индекс=100)	Характер изменений	Вероятно/возможно	Изменение в процентах	Стоимость с учетом вероятных изменений	Стоимость с учетом вероятных и возможных изменений
Косвенные расходы	4,5	Косвенные затраты с учетом всех вероятных изменений на уровне 5 процентов	Вероятно	5 процентов прямых затрат, если будут произведены все вероятные изменения	4,3	2,5–2,6
		Снижение ставки косвенных расходов с 5 процентов до 3 процентов	Возможно	3 процента прямых затрат, если будут произведены все вероятные и возможные изменения		
Персонал Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в Централь-ных учреждениях	3,0	Увеличение потенциала (эквивалент от 18 до 20 процентов прямых расходов, администрируемых на месте и в централизованном порядке). Менее затратный вариант предполагает работу с персоналом партнеров с 8-процентной надбавкой на новый персонал, а более затратный вариант — 50-процентное увеличение расходов на новый персонал	Вероятно	Добавление 8 процентов к 50 процентам расходов на персонал, переведенный в Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием	3,5–3,8	3,5–3,8
Прочие расходы по персоналу Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в Централь-ных учреждениях	0,5	Без изменений	Вероятно	0	0,5	0,5
Всего	100				100,3–101,7	96–100

Примечание: Согласно этой модели, вероятные затраты будут аналогичны текущим или несколько превысят их. В результате возможных изменений, в основном относящихся к сокращению персонала и изменению структуры вознаграждения, снижение общей стоимости может составить до 4 процентов.

Таблица 1В
Общая оценка модели В

	Критерии	Сопоставление с нынешней моделью				Пояснения
 Экономическая эффективность	Общая стоимость					Для вероятных оценок по модели В характерен более широкий диапазон (от -3,2 процента до +3,6 процента). В результате возможных дополнительных изменений может быть получена экономия в размере до 11,8 процента
	Оптимизация активов					
 Результативность	Качество результатов					Существенного отличия качества результатов не ожидается, поскольку противоминная деятельность на местах будут осуществляться теми же субъектами
	Оперативность выполнения и гибкость функции по управлению людским ресурсами					Кадровый потенциал Секретариата вряд ли будет достаточно гибким для наращивания или сокращения относительно большой численности персонала, а для заполнения вакансий потребуется больше времени
	Оперативность и гибкость осуществления процесса закупок					Хотя одни опрошенные лица выразили мнение, что закупочные процедуры Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов функционируют более оперативно, чем закупочные процедуры Секретариата, другие заинтересованные стороны (в том числе в Секретариате) сочли, что закупочные правила Секретариата аналогичны закупочным правилам Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов и поэтому столь же эффективны
	Удовлетворение потребностей в различных ситуациях					Способность Секретариата предоставлять услуги в отсутствие миссий ограничены
	Гибкость перемещения ресурсов по программам					Данная модель обеспечит возможность гибкого перемещения ресурсов по программам, если потребуется
	Наращивание экспертного ресурса Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в части противоминной деятельности					Данная модель позволит Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, эффективно играть роль стратегического лидера и эксперта в области противоминной деятельности
 Управление и прозрачность	Транспарентность					Транспарентность повысится, поскольку будет необходимо выполнять единый набор правил, положений и процедур (в отличие от ситуации с двумя разными структурами)
	Четкость и эффективность порядка подчинения					Более четкий порядок подчинения при полной интеграции персонала в одной организации (в отличие от порядка подчинения при наличии двух разных структур)
		Намного хуже Несколько хуже Несколько лучше Намного лучше				Базовый уровень

Таблица 2.В
Проведенный в ходе независимого обзора анализ сметы расходов по модели В

Категория	Текущая стоимость (общий индекс = 100)	Характер изменений	Вероятно/возможно	Изменение в процентах	Стоимость с учетом вероятных изменений	Стоимость с учетом вероятных и возможных изменений
Внештатный персонал, набранный на месте	13,6	Увеличение расходов, связанных с перемещением персонала, составляет 100 процентов от суммы расходов по внештатному персоналу. Менее затратный вариант предполагает работу с персоналом партнеров с 8-процентной надбавкой, а более затратный — 50-процентное увеличение расходов по персоналу.	Вероятно	8–50	14,7–20,4	13,2–20,4
		Аннулирование должностей в связи с общим сокращением персонала на местах до достижения максимального медианного соотношения между расходами по персоналу и расходами на оплату третьих сторон по всем программам	Возможно	-10–0		
Штатные сотрудники, набранные на месте	8,2	На перевод персонала из Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов в Секретариат придется 100 процентов расходов по персоналу.	Вероятно	Без финансовых последствий	8,2	7,4–8,2
		Аннулирование должностей в связи с общим сокращением персонала на местах до достижения максимального медианного соотношения между расходами по персоналу и расходами на оплату третьих сторон по всем программам	Возможно	-10–0		
Поездки	1,4	Все поездки относятся на Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием	Вероятно	Без финансовых последствий	1,4	1,4
Третьи стороны	59,5	Потенциальное снижение расходов на оплату третьих сторон в результате усиления стимулов к экономии	Возможно	-10–0	59,5	53,6–59,5
Оборудование	3,7	Ожидаемые изменения по данной категории отсутствуют		0	3,7	3,7
Оперативные расходы	2,8	Потенциальное сокращение в результате достижения синергетического эффекта	Возможно	-10 – 0	2,8	2,6–2,8
Администрируемые на месте и в централизованном порядке прямые расходы	2,7	Администрируемые на месте и в централизованном порядке прямые расходы более не применяются	Вероятно	-100	0	0
Косвенные расходы	4,5	Косвенные расходы более не применяются	Вероятно	-100	0	0
Персонал Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в Центральном учреждении	3,0	Увеличение потенциала (эквивалент всей суммы прямых расходов, администрируемых на месте и в централизованном порядке). Менее затратный вариант предполагает работу с персоналом партнеров с 8-процентной надбавкой на новый персонал, а более затратный — 50-процентное увеличение расходов на новый персонал	Вероятно	8–50	5,9–7,1	5,9–7,1

Категория	Текущая стоимость (общий индекс = 100)	Характер изменений	Вероятно/ возможно	Изменение в процентах	Стоимость с учетом вероятных изменений	Стоимость с учетом вероятных и возможных изменений
Прочие расходы по персоналу Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в Центральных учреждениях	0,5	Без изменений		0	0,5	0,5
Всего	100				96,8–103,6	88,2–103,6

Примечание: Модель В охватывает более широкий диапазон факторов как увеличения затрат, так и экономии. Вероятные изменения повлекут за собой увеличение стоимости в отсутствие варианта с задействованием персонала партнеров. Однако при задействовании персонала партнеров и исключении всех сборов Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов можно обеспечить возврат к аналогичной общей стоимости в пределах вероятного диапазона. Возможные изменения, связанные с сокращением персонала и незначительной экономией на оплате третьих сторон, могут принести существенную экономию (до 11,8 процента).

Таблица 1С
Общая оценка модели С

	Критерии	Сопоставление с нынешней моделью				Пояснения
 Экономическая эффективность	Общая стоимость					Модель С, вероятно, повлечет сокращение расходов (диапазон: от - 3 процентов до — 8,4 процента). В результате возможных дополнительных изменений может быть получена экономия в размере до 14,1 процента
	Оптимизация активов					
 Результативность	Качество результатов					В результате оптимального выбора партнера по управлению проектами (на основе сравнительных преимуществ) сохранится или улучшится общее качество результатов
	Оперативность выполнения и гибкость функции по управлению людским ресурсами					Данная модель позволит максимально увеличить оперативность и адаптивность с учетом специфики конкретных ситуаций
	Оперативность и гибкость осуществления процесса закупок					Данная модель позволит ускорить процесс закупок с учетом специфики конкретной ситуации, но не обеспечит возможности достижения эффекта масштаба в сфере закупок
	Удовлетворение потребностей в различных ситуациях					Данная модель позволит удовлетворять потребности в различных ситуациях, поскольку предполагает обеспечение того, чтобы партнер по управлению проектами располагал всеми возможностями для этого
	Гибкость перемещения ресурсов по программам					Гибкость в части перемещения ресурсов (и кадров, и оборудования) снизится с учетом возможного наличия разных партнеров в зависимости от программы
	Наращивание экспертного ресурса Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в части противоминной деятельности					Принятие ответственности за разработку и мониторинг программ и представление по ним отчетности будет способствовать наращиванию технического экспертного ресурса Службы по вопросам деятельности, связанной с разминированием
 Управление и прозрачность	Транспарентность					Ожидается, что конкуренция различных партнеров по управлению проектом создаст стимулы к повышению прозрачности
	Четкость и эффективность порядка подчинения					Без изменений по сравнению с нынешней моделью
		Гораздо хуже	Несколько хуже	Базовый уровень	Несколько лучше	Гораздо лучше

Таблица 2.С
Проведенный в ходе независимого обзора анализ сметы расходов по модели С

Описание		Вес (в процентах)	Вероятный диапазон	Вероятный и возмож- ный диапазон
Модель А	Смета расходов по модели А	40	100,35–101,71	96,02–99,98
Модель А.2	Смета расходов по модели А, но с заменой Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов альтернативным партнером (на 30–40 процентов дешевле)	20	64–74,45	61,2–73,24
Модель В	Смета расходов по модели В	40	96,77–103,61	88,25–103,61
Общая стоимость			91,65–97,02	85,94–96,08

Примечание: Оценки по модели С являются трендовыми и основаны на том предположении, что распределение программ будет 40-40-20: 40 процентов — по модели А, 40 процентов — по модели В и 20 процентов — по варианту модели А, в которой для целей осуществления выбран альтернативный партнер. Вероятное снижение общей стоимости обусловлено: а) менее затратным вариантом модели С, на который приходится 40 процентов программ, и б) использованием альтернативных партнеров, которые в 20 процентах программ будут обходиться на 30–40 процентов дешевле. В результате вероятных и возможных изменений общая экономия может составить до 14 процентов.

Приложение II

Проведенная в рамках независимого обзора оценка возможной численности персонала, необходимого Секретариату при передаче Секретариату функций Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов

	<i>Модель А</i>	<i>Модель В</i>	<i>Модель С</i>
Центральные учреждения	9–10 должностей Эквивалент от 18 процентов до 20 процентов от потенциала кластера по вопросам мира и безопасности нью-йоркского отделения Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов	45–50 должностей Эквивалент полного потенциала группы по тематическому блоку «Мир и безопасность» по вопросам мира и безопасности нью-йоркского отделения Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов	22–26 должностей Эквивалент 60 процентов должностей в Центральных учреждениях по модели А и 40 процентов должностей в Центральных учреждениях по модели В
Район операций	90–100 должностей Эквивалент от 18 до 20 процентов от существующего потенциала на местах. Менее затратный вариант (18 процентов) предполагает возможность сокращения персонала на местах на 10 процентов	450–500 должностей Эквивалент от 90 до 100 процентов от существующего потенциала на местах. Менее затратный вариант (90 процентов) предполагает возможность сокращения персонала на местах на 10 процентов	235–260 должностей Эквивалент 60 процентов должностей в Центральных учреждениях по модели А и 40 процентов должностей в Центральных учреждениях по модели В