

**Комитет по программе и координации**

Пятьдесят седьмая сессия

Организационная сессия, 20 апреля 2017 года

Основная сессия, 5–30 июня 2017 года

Вопросы программ: оценка

**Оценка деятельности Департамента по политическим
вопросам Организации Объединенных Наций****Доклад Управления служб внутреннего надзора***Резюме*

Департамент по политическим вопросам является ведущим департаментом Организации Объединенных Наций, который несет ответственность за поддержание мира и безопасности и в этой связи оказывает государствам-членам и другим международным, региональным и субрегиональным организациям помощь для целей предотвращения и урегулирования споров и конфликтов, которые могут сопровождаться применением насилия. Последняя оценка деятельности Департамента, проведенная Управлением служб внутреннего надзора (УСВН), охватывала период 2006–2008 годов. С тех пор Департамент, деятельность которого раньше носила преимущественно теоретический характер, стал структурой, внимание которой сконцентрировано на работе на местах, и переориентировал свою деятельность на оказание поддержки усилиям по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах.

Работа по предотвращению и урегулированию конфликтов ведется главным образом через специальные политические миссии (число которых с 2008 года возросло) и страновые группы Организации Объединенных Наций, действующие там, где никаких миссий не развернуто. Департамент оказывает этим структурам поддержку из Центральных учреждений, взаимодействуя с государствами-членами, структурами системы Организации Объединенных Наций и другими субъектами, что в целом способствует созданию благоприятных условий, позволяющих структурам на местах эффективно выполнять свою работу. Поддержка, оказываемая Департаментом на местном уровне, включает оказание помощи общего характера (например, обеспечение стратегического руководства и административной помощи) и специализированной экспертной



помощи (например, оказание помощи в проведении выборов и предоставление посреднических услуг) и направлена на расширение возможностей структур на местах в том, что касается осуществления их мандатов по предотвращению и урегулированию конфликтов.

Настоящая оценка была проведена для того, чтобы определить, насколько целесообразной, эффективной и результативной являлась оперативно-функциональная поддержка, оказывавшаяся Департаментом по политическим вопросам для содействия усилиям по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах в период 2008–2015 годов. При проведении анализа УСВН пользовалось самыми разными источниками качественных и количественных данных.

В течение периода, охватываемого оценкой, Департамент по политическим вопросам оказывал поддержку почти во всех наиболее острых конфликтных ситуациях. Благодаря созданию региональных отделений и направлению советников по вопросам мира и развития в те страны, где никаких миссий не развернуто, Департамент смог расширить географию своей деятельности во всем мире. Однако если говорить о ситуациях, не относящихся к категории острых, то здесь присутствие Департамента является более ограниченным. Нехватка ресурсов ограничивает способность Департамента удовлетворять все существующие потребности, тем не менее в его касающихся стратегического планирования документах не прослеживается четкой, основанной на реальных данных схемы, которую он будет использовать для принятия решений о распределении своих ограниченных ресурсов в других ситуациях, где необходима его помощь. Согласно наблюдениям самих сотрудников Департамента, структур на местах, которым они оказывают поддержку, и УСВН, из-за отказа от практики проведения документального анализа Департамент столкнулся с проблемой недостатка данных, в частности данных анализа мер раннего предупреждения, которые могли бы помочь ему подготавливать более точные прогнозы и более эффективно реагировать на потенциальные угрозы миру.

Несмотря на эти недостатки, имеются свидетельства того, что оказываемая Департаментом поддержка является эффективной и что она способствует успешной работе на местах. Об этом говорили сотрудники многих структур, базирующихся на местах. В то же время они указали на области, где поддержка является менее эффективной, и в частности отметили неспособность Департамента решать общесистемные административные проблемы и обеспечивать координацию и взаимодействие с другими субъектами от имени структур, базирующихся на местах, и долгосрочное стратегическое руководство деятельностью на местах. Департамент стал уделять больше внимания гендерным вопросам и вопросам прав человека, однако состав руководства как в Центральных учреждениях, так и на местах в гендерном отношении по-прежнему не сбалансирован; помимо этого, ни гендерные вопросы, ни вопросы прав человека по-прежнему не являются единым приоритетом для всех структур на местах.

Хотя Департаменту удается удовлетворять потребности растущего числа полевых операций в поддержке, объемы его людских и финансовых ресурсов не были скорректированы с учетом этого роста потребностей. Административные процедуры, принятые в рамках Организации Объединенных Наций в целом, также ограничивают эффективность Департамента. Кроме того, Департамент не располагает достаточными возможностями для обеспечения общей подотчетности миссий за результаты и контроля за соблюдением миссиями принципов Организации Объединенных Наций и последующим завершением их деятельности. Уделение недостаточного внимания вопросам накопления знаний, касающихся эффективности работы, не позволяет Департаменту повышать уровень подотчетности и учиться на своем успешном опыте и своих ошибках.

УСВН вынесло четыре важные рекомендации, при этом Департамент по политическим вопросам согласился со всеми этими рекомендациями, которые предполагают, что он:

- проконсультировавшись с Канцелярией Генерального секретаря, официально закрепит функцию по повышению уровня подотчетности на местах;
- ликвидирует основные пробелы в аналитической работе, то есть в том, что касается проведения общего контекстуального анализа для целей раннего предупреждения и раннего реагирования, и проведения оценки;
- повысит эффективность процессов планирования на уровне Центральных учреждений и структур на местах;
- примет меры для обеспечения достаточных ресурсов, необходимых для ликвидации основных функциональных недостатков.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение и цель	5
II. Справочная информация	5
III. Методология	12
IV. Результаты оценки	13
A. Имеются данные, свидетельствующие о том, что оперативно-функциональная поддержка, которую предоставлял Департамент до настоящего времени, была эффективной и что, несмотря на существенные внешние ограничения, такая поддержка рассматривалась в качестве важного фактора, способствующего достижению успехов на местах	13
B. В глобальном масштабе Департамент оказывает поддержку в большинстве наиболее острых конфликтных ситуаций, и в целом его поддержка соответствует заявленным потребностям структур на местах; тем не менее у него нет широкой стратегии в отношении возможностей поддержки в других ситуациях, а также возможных вариантов содействия завершению деятельности	21
C. Департамент адаптировал использование своих ресурсов для удовлетворения потребностей, возникающих в связи с расширением присутствия на местах, однако его собственные внутренние механизмы и процедуры в сочетании с обременительными административными процессами Организации Объединенных Наций ограничивают его способность удовлетворять такие потребности наиболее эффективным образом	29
D. Хотя Департамент подготавливает значительное число информационных продуктов, он не задействует надлежащим образом эти знания для укрепления процессов обучения и подотчетности, будь то в Центральных учреждениях или на местах	34
E. Надзор со стороны Центральных учреждений за обеспечением подотчетности в миссиях остается недостаточным	37
V. Заключение	40
VI. Рекомендации	40
Приложение	
Официальные замечания, предоставленные Департаментом	43

I. Введение и цель

1. Отдел инспекций и оценок Управления служб внутреннего надзора (УСВН) постановил провести оценку деятельности Департамента по политическим вопросам на основе данных анализа рисков, проведенного с целью выявить приоритеты Секретариата в отношении оценки программ. Комитет по программе и координации принял решение рассмотреть результаты оценки программ Департамента на своей пятьдесят седьмой сессии в июне 2017 года¹. Генеральная Ассамблея одобрила это решение в резолюции 70/8.

2. Общий мандат УСВН определен в резолюциях 48/218 В, 54/244 и 59/272 Генеральной Ассамблеи, а также в бюллетене Генерального секретаря об учреждении Управления (ST/SGB/273), в котором УСВН наделяется правом инициировать, принимать и освещать в своих докладах любые меры, которые оно считает необходимыми для выполнения своих обязанностей. УСВН проводит оценку согласно Положениям и правилам, регулирующим планирование по программам, программные аспекты бюджета, контроль выполнения и методы оценки².

3. Общая цель оценки состояла в том, чтобы, используя как можно более системный и объективный подход, установить, насколько целесообразной, эффективной и результативной являлась оперативно-функциональная поддержка, оказывавшаяся Департаментом для содействия работе по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах в период 2008–2015 годов. Тема для оценки была выбрана по итогам анализа связанных с программами рисков, информация о котором приводится в концептуальном документе об оценке, подготовленном на ее начальном этапе³. Оценка была проведена в соответствии с нормами и стандартами оценки Организации Объединенных Наций⁴.

4. Руководству Департамента по политическим вопросам была направлена просьба представить замечания по проекту доклада; полученные замечания были учтены в окончательной версии доклада. Ответ Департамента содержится в приложении.

II. Справочная информация

История и мандат Департамента по политическим вопросам

5. Департамент по политическим вопросам является ведущим департаментом Организации Объединенных Наций, который несет ответственность за поддержание мира и безопасности и в этой связи оказывает государствам-членам и другим международным, региональным и субрегиональным организациям помощь в области предотвращения и урегулирования споров и кон-

¹ См. A/70/16.

² См. ST/SGB/2016/6, положение 7.1.

³ IED-15-006.

⁴ См. UNEG/FN/Standards (2005).

фликтов, которые могут сопровождаться применением насилия. Направленность программ созданного в 1992 году Департамента определяется резолюциями Генеральной Ассамблеи и мандатами Совета Безопасности.

6. К числу функций Департамента относятся следующие⁵:

а) мониторинг и оценка политических событий в мире с целью выявления потенциальных кризисов до их эскалации;

б) принятие оперативных мер реагирования, включая задействование экспертов по вопросам посредничества и обеспечение политического, директивного и стратегического руководства в отношении всех специальных политических миссий;

в) оказание Генеральному секретарю и его посланникам консультационной помощи по стратегическим вопросам, касающимся предотвращения конфликтов, посредничества и миростроительства;

г) оказание, по просьбе государств-членов, помощи в связи с проведением выборов и координирование общесистемных мер, касающихся выборов;

е) обеспечение оперативно-функциональной поддержки и секретариатского обслуживания Совета Безопасности, Генеральной Ассамблеи и их вспомогательных органов и других межправительственных органов.

7. Последняя оценка деятельности Департамента, проведенная Отделом инспекций и оценок, охватывала период 2006–2008 годов. С тех пор Департамент, деятельность которого раньше носила преимущественно теоретический характер и велась в Центральных учреждениях, стал структурой, внимание которой в большей степени сконцентрировано на работе на местах.

Деятельность по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах

8. В 1990-е годы число и интенсивность конфликтов начали снижаться, однако в последние годы наблюдается обратная тенденция. Впервые за десять лет увеличилось число гражданских войн и нападений на гражданское население со стороны государственных сил и вооруженных групп, и многие из сегодняшних конфликтов более трудноразрешимы и в меньшей степени поддаются политическому урегулированию⁶. Меры по урегулированию этих конфликтов принимаются в основном в рамках миссий двух типов: миротворческих операций и специальных политических миссий. Согласно бюджету на двухгодичный период 2014–2015 годов, в тот период насчитывалось 16 операций по поддержке миру и 37 специальных политических миссий⁷.

9. Согласно общему определению, специальные политические миссии — это гражданские миссии Организации Объединенных Наций, развертываемые на ограниченный период времени для обеспечения поддержки государствам-членам посредством оказания добрых услуг и принятия мер по предотвраще-

⁵ См. A/67/6.

⁶ *Human Security Report 2013*, можно ознакомиться по адресу <http://hsrgroup.org/human-security-reports/2013/overview.aspx>.

⁷ См. A/69/363/Add.8.

нию конфликтов, миротворчеству и миростроительству⁸. Специальные политические миссии учреждаются Генеральной Ассамблеей или Советом Безопасности или по личной инициативе Генерального секретаря в целях содействия предотвращению и урегулированию конфликтов или установления прочного мира в странах, переживших гражданскую войну⁹. Специальные политические миссии являются одним из основных инструментов, используемых Организацией Объединенных Наций в деятельности по предотвращению и урегулированию конфликтов и обеспечивающих платформу для политического анализа и дипломатии.

10. Департамент выделяет свои специальные политические миссии в три тематические группы:

- группа I: специальные/личные посланники и специальные советники Генерального секретаря;
- группа II: группы по наблюдению за санкциями;
- группа III: политические отделения, отделения по поддержке миростроительства и объединенные представительства.

11. Как показано на диаграмме I, за период между двухгодичными периодами 2008–2009 годов и 2014–2015 годов общее число специальных политических миссий, которыми руководит Департамент по политическим вопросам, увеличилось с 21 до 34, причем в основном это увеличение приходится на группы I и II.

Диаграмма I

Число специальных политических миссий, которыми руководит Департамент (2008–2015 годы, в разбивке по группам)

	2008– 2009 годы	2010– 2011 годы	2012– 2013 годы	2014– 2015 годы
Группа I: специальные/личные посланники и специальные советники Генерального секретаря	6	5	6	11 ^a
Группа II: группы по наблюдению за санкциями	6	8	9 ^b	12 ^c
Группа III: политические отделения, отделения по поддержке миростроительства и объединенные представительства	9	12	12	11
Всего	21	25	27	34

Источник: A/64/349, A/66/354, A/68/327, A/69/363, A/65/328/Add.7 и A/69/363/Add.8.

^a Руководство одной из миссий осуществляется совместно с Департаментом операций по поддержанию мира.

^b См. A/65/328/Add.7.

^c См. A/69/363/Add.8.

⁸ Там же.

⁹ См. A/69/363 и ST/SGB/2009/13.

12. В рамках настоящей оценки основное внимание было сосредоточено на группах I и III, поскольку именно входящие в их состав миссии являются главными инструментами предотвращения и урегулирования конфликтов на местах; структуры, входящие в группу II, — это специальные группы внешних экспертов, которые от имени Совета Безопасности и при поддержке Департамента выполняют конкретные задания по сбору информации¹⁰. Помимо этого, в дополнение к обеспечению работы структур, входящих в состав этих трех групп, Департамент оказывает поддержку странам, относящимся к четвертой, более неоднородной по составу группе, — странам, где нет специальных политических миссий (например, операций по поддержанию мира, страновых групп и т.д.) и куда Департамент направляет советников по вопросам мира и развития (см. пункты 19–24 и 31–35 ниже).

12. На диаграмме II в сводном виде представлена информация о том, какого рода поддержку оказывает Департамент. Эта диаграмма была подготовлена при сборе данных Отделом инспекций и оценок и помогает лучше понять, какую поддержку оказывает Департамент, поскольку на ней направления деятельности Департамента распределены по категориям, о которых до проведения оценки было известно не так много. Оказываемая Департаментом поддержка, распространяющаяся на все широкие программные области, о которых говорится в пункте 6, призвана содействовать осуществлению мероприятий, которые рассматривались в рамках этой оценки. Эти мероприятия осуществляются на двух уровнях. Что касается местного уровня, то здесь Департамент принимает меры для наращивания или дополнения потенциала заинтересованных сторон на местах — и на общем политическом уровне, и в конкретных технических областях — в целях оказания сторонам содействия в выполнении различных задач в рамках их мандатов. Что касается Централных учреждений, то здесь Департамент ставит своей целью создание благоприятных условий для содействия усилиям на местах, в частности за счет взаимодействия с государствами-членами, другими структурами системы Организации Объединенных Наций и другими субъектами, и служить инструментом для проведения информационно-разъяснительной работы, оказания поддержки и обеспечения координации¹¹. В структуру Департамента по политическим вопросам входят шесть региональных отделов (I Африканский отдел, II Африканский отдел, Отдел стран Америки, Азиатско-Тихоокеанский отдел, Отдел стран Европы и Отдел стран Ближнего Востока и Западной Азии), которые не только оказывают поддержку странам из групп I и III (а также странам, где никаких миссий нет), но и работают с другими занимающимися оказанием поддержки отделами Департамента, в частности с Отделом по оказанию помощи в проведении выборов, Отделом политики и посредничества и Канцелярией заместителя Генерального секретаря. Поддержка группе II предоставляется в основном Отделом по делам Совета Безопасности.

¹⁰ Отдел инспекций и оценок включил в оценку также структуры, входящие в группу II, но не уделял им столь пристального внимания.

¹¹ Отдел инспекций и оценок обозначил эти уровни проведения мероприятий в схеме, касающейся отдачи от программ и включенной в концептуальный документ об оценке.

Диаграмма II
Виды оперативно-функциональной поддержки, оказываемой Департаментом по политическим вопросам для содействия усилиям по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах, 2008–2015 годы



Источник: беседы и опросы, проведенные Отделом инспекций и оценок.

Финансовые ресурсы

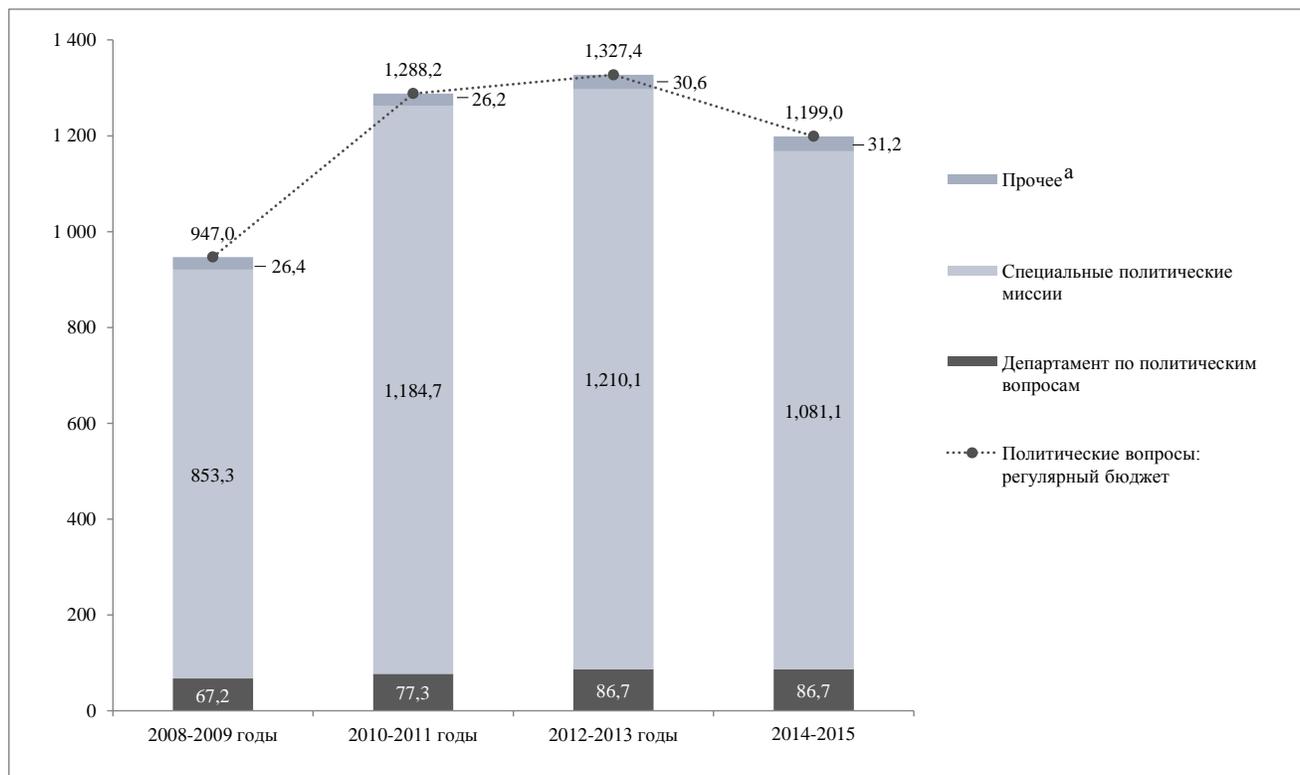
14. Департамент по политическим вопросам и специальные политические миссии, которым он оказывает поддержку, финансируются в рамках раздела «Политические вопросы» (часть II, раздел 3) регулярного бюджета Организации Объединенных Наций. На раздел «Политические вопросы» в 2015 году приходилось 20,0 процента от общего объема регулярного бюджета Организации Объединенных Наций¹².

15. На диаграмме III показано, что подавляющая часть ресурсов регулярного бюджета, выделяемых по разделу «Политические вопросы», неизменно приходится на специальные политические миссии. Увеличение числа специальных политических миссий сопровождается еще большим увеличением бюджетных ассигнований.

Диаграмма III

Финансовые ресурсы, выделенные из регулярного бюджета по разделу «Политические вопросы», 2008–2015 годы

(В млн. долл. США)



Источник: подборка данных из документов A/68/6 (Sect. 3), A/66/6 (Sect. 3) и A/64/6 (Sect. 3).

^a «Прочее» включает Реестр для регистрации ущерба, Управление по поддержке миростроительства и Канцелярию Специального координатора Организации Объединенных Наций по ближневосточному мирному процессу.

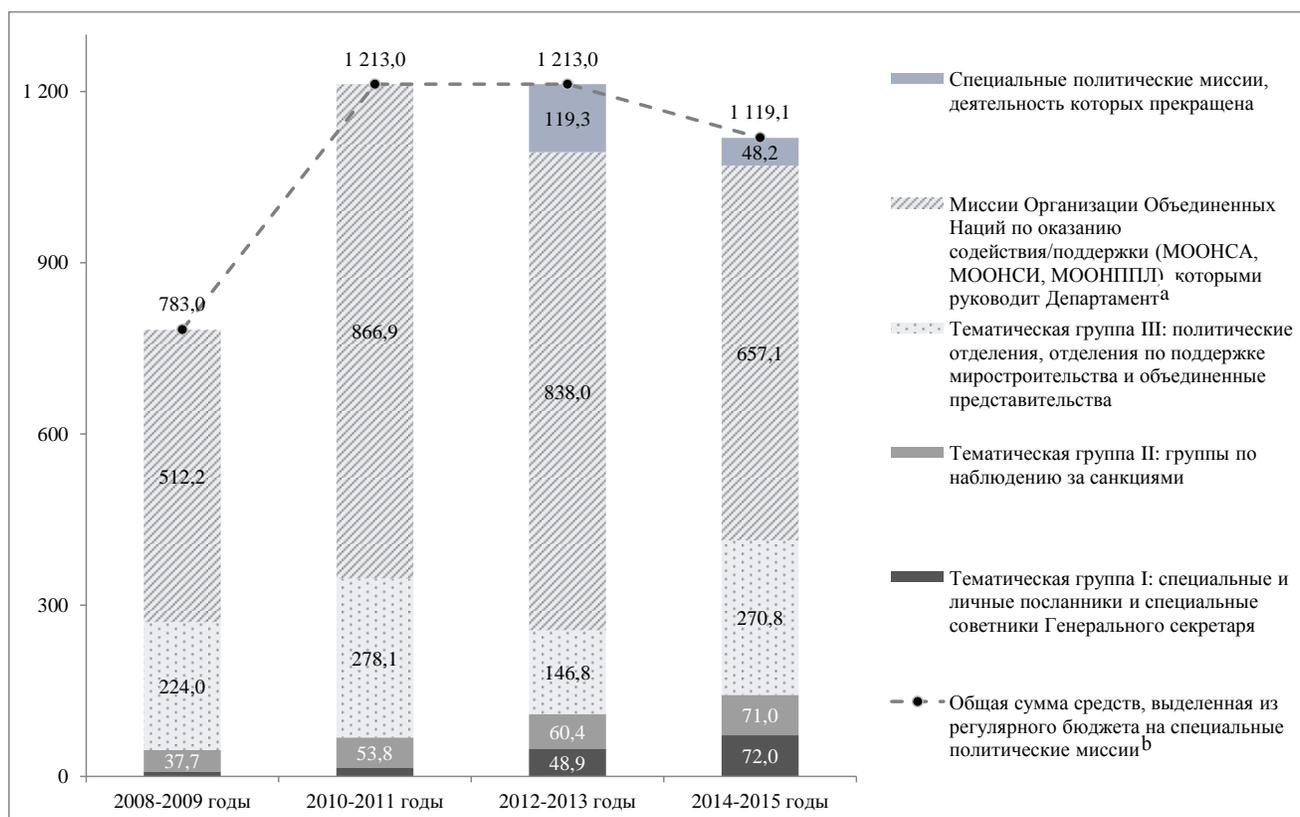
¹² См. A/68/6 (Sect. 3).

16. На диаграмме IV показано, каким образом эти ресурсы в тот же период распределялись между группами. Наибольшая часть общего бюджета специальных политических миссий приходится на три крупные миссии из группы III (Миссия Организации Объединенных Наций по содействию Афганистану (МООНСА), Миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку (МООНСИ) и Миссия Организации Объединенных Наций по поддержке в Ливии (МООНПЛ)).

Диаграмма IV

Ресурсы, выделенные из регулярного бюджета на специальные политические миссии, в разбивке по группам, 2008–2015 годы

(В млн. долл. США)¹



Источник: подборка данных из документов [A/69/363](#), [A/68/327](#), [A/67/346](#), [A/66/354](#), [A/65/328](#), [A/64/349](#) и [A/63/346](#).

^a Сумма потребностей в ресурсах для МООНПЛ/МООНСА включает средства, необходимые для временного финансирования этих миссий в течение шести месяцев — до подготовки бюджета на 12 месяцев. См. [A/68/327](#) и [A/66/354](#).

^b Небольшое сокращение объема бюджетов специальных политических миссий в 2014–2015 годах объясняется тем, что МООНСА и МООНПЛ представили лишь частичные бюджеты на 2015 год.

Примечание: незначительные расхождения между объемами предназначенных для специальных политических миссий ресурсов, указанными на диаграммах III и IV, объясняются использованием разных источников данных.

III. Методология

17. При проведении оценки использовался основанный на нескольких методах подход, в рамках которого проводилась перекрестная проверка данных, полученных следующим образом:

а) **в ходе выездных аналитических мероприятий, включая беседы, опросы фокус-групп, прямые наблюдения и документальные проверки:** прямые наблюдения (девять мероприятий) и пять документальных проверок по миссиям, а также 110 бесед и опросов фокус-групп с участием сотрудников миссий, членов страновых групп Организации Объединенных Наций, представителей правительств и других заинтересованных сторон в Смешанной камерунонигерийской комиссии, Канцелярии Специального посланника Генерального секретаря по Сахелю, МООНСА, Миссии Организации Объединенных Наций по миростроительству в Гвинее-Бисау (ЮНИОГБИС), Отделении Организации Объединенных Наций для Западной Африки (ЮНОВА) и МООНПЛ¹³;

б) **по итогам документального анализа:** были проведены такие же документальные проверки, о которых говорилось выше, но в отношении МООНСИ, Канцелярии Специального посланника по Йемену и Канцелярии Специального советника Генерального секретаря по Мьянме;

с) **по итогам бесед и обсуждений в фокус-группах в Центральном учреждении:** 46 бесед с сотрудниками Департамента, 13 партнерами Организации Объединенных Наций и внешними аналитическими центрами;

д) **по данным опросов:** с использованием сети Интернет были проведены опросы неслучайной выборки респондентов, в которую вошли 59 сотрудников Департамента категории специалистов в Центральном учреждении¹⁴, 85 сотрудников охваченных оценкой миссий¹⁵, 14 советников по вопросам мира и развития¹⁶ и 25 экспертов (группа II)¹⁷;

е) **по итогам структурированного анализа документов:** был проведен анализ конкретной выборки (или генеральной совокупности) 29 документов, касающихся планирования, и отчетных документов; 51 документа, включая доклады об оценке, обзоры результатов проделанной работы и другие доклады о накопленном опыте; девяти отчетов о ревизии; четырех докладов миссий по стратегической и технической оценке; восьми итоговых докладов специальных представителей Генерального секретаря; 23 договоров, заключенных со специальными представителями Генерального секретаря; а также был проведен обзор документов о программах Департамента и миссий.

¹³ Отдел инспекций и оценок отбирал миссии для проведения оценки с учетом их размера, продолжительности действия, принадлежности к тому или иному блоку и географического охвата.

¹⁴ Все сотрудники на должностях уровня С-2—Д-2; доля ответивших: 22,9 процента;

¹⁵ Доля ответивших: 41,7 процента.

¹⁶ Доля ответивших: 53,8 процента.

¹⁷ Доля ответивших: 39,7 процента.

18. В ходе оценки с точки зрения методологии Отдел столкнулся с тремя основными ограничениями: изначальная сложность количественной оценки предотвращения и урегулирования конфликтов, малочисленность собранных Департаментом данных о результатах и низкий уровень откликов со стороны сотрудников Департамента, которым было предложено пройти опрос. Чтобы устранить первые два ограничения, Отдел инспекций и оценок, используя хронологический принцип и приняв во внимание сложности внешнего характера, в рамках документальных проверок и мероприятий по анализу перцептивных данных установил, какие результаты были достигнуты благодаря оказанной поддержке и работе, проведенной на местах. Для устранения третьего ограничения он провел анализ в отношении не прошедших опрос сотрудников, по итогам которого был сделан вывод о том, что демографический состав респондентов очень походит на состав сотрудников Департамента в целом, что свидетельствует о том, что уровень репрезентативности является приемлемым для использования результатов опроса в оценке.

IV. Результаты оценки

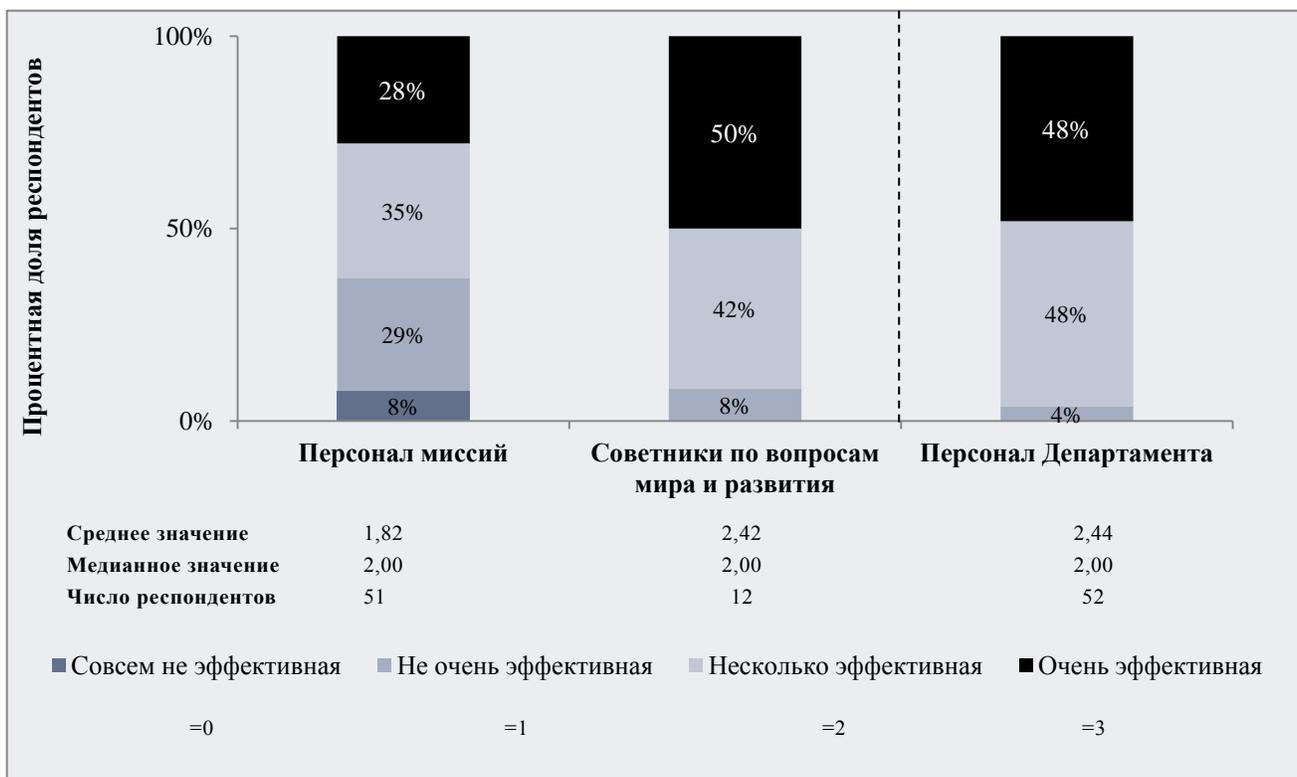
A. Имеются данные, свидетельствующие о том, что оперативно-функциональная поддержка, которую предоставлял Департамент до настоящего времени, была эффективной и что, несмотря на существенные внешние ограничения, такая поддержка рассматривалась в качестве важного фактора, способствующего достижению успехов на местах

Данные, подтверждающие эффективность поддержки

19. Несмотря на сложности проведения оценки, вызванные нехваткой собранных Департаментом данных¹⁸, имеются основания полагать, что предоставляемая Департаментом оперативно-функциональная поддержка деятельности по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах является эффективной. Как следует из диаграммы V, получающие поддержку структуры на местах, особенно советники по вопросам мира и развития, относительно высоко оценивают поддержку, предоставляемую Департаментом. Такие позитивные результаты оценки подтверждаются руководителями на местах: шесть из девяти специальных представителей Генерального секретаря, отвечающих за работу миссий, в которых проводилась оценка, в ходе бесед с ними дали положительную оценку предоставляемой Департаментом поддержки, о чем они указали также в 13 договорах (из 19 договоров, проверка которых была проведена). Кроме того, деятельность Департамента по политическим вопросам оценивалась положительно в 20 из 29 докладов об эффективности, подготовленных по результатам оценок, обзора результатов проделанной работы и анализа накопленного опыта.

¹⁸ См. пункт 18 выше и пункты 44–50 ниже.

Диаграмма V
Общее восприятие эффективности предоставляемой Департаментом поддержки, 2008–2015 годы

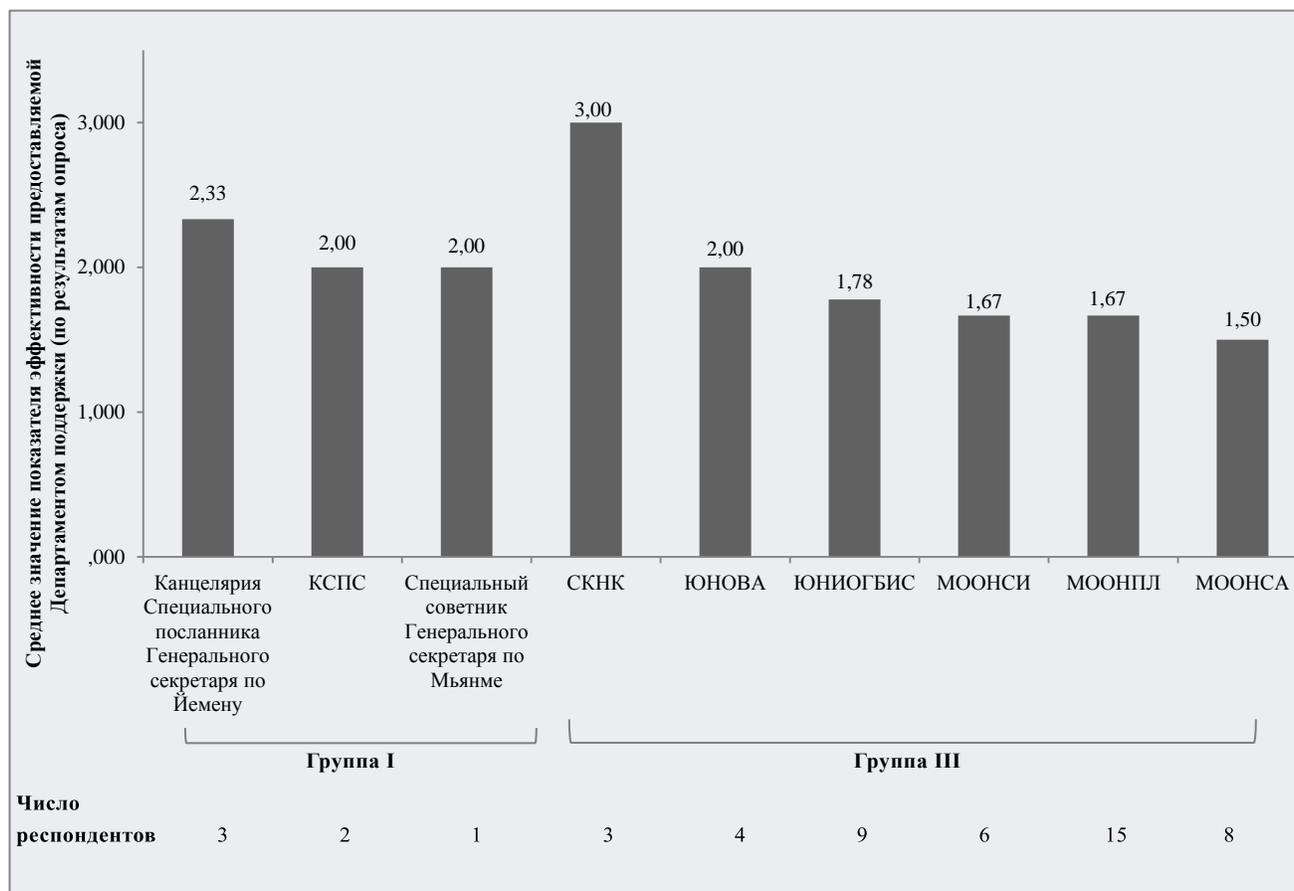


Источник: опрос, проведенный Отделом инспекций и оценок.

Примечание: Отдел дает следующее определение понятия «эффективность»: «то, насколько Департамент по политическим вопросам предоставляет высококачественную поддержку на местах, например посредством укрепления потенциала, направления для работы в составе структур на местах технических специалистов, которые ранее у этих структур отсутствовали, оказания необходимой консультационной помощи, способствующей принятию более обоснованных решений и т. д.».

20. На фоне в целом положительных результатов отзывы, полученные от структур на местах, различались в зависимости от характера присутствия на местах и видов поддержки. Как следует из диаграммы VI, менее крупные миссии, как правило, выше оценивают эффективность поддержки, чем более крупные миссии. Эти различия объясняются большими потребностями небольших миссий в поддержке, в частности в услугах советников по вопросам мира и развития, или относительной сложностью оперативной обстановки в более крупных миссиях; как отмечается в отчетах Специального представителя Генерального секретаря о выполнении поставленных задач в отношении двух крупнейших миссий (МООНСИ и МООНСА), мандаты крупных миссий предусматривают выполнение более разнообразных задач, что требует долгосрочной поддержки усилий по укреплению потенциала в области управления.

Диаграмма VI
Общее восприятие эффективности предоставляемой Департаментом поддержки (в разбивке по миссиям, в которых проводилась проверка)



Источник: опросы, проведенные Отделом инспекций и оценок.

Примечание: миссии представлены в разбивке по группам в порядке убывания усредненного значения показателя эффективности.

Сокращения: СКНК — Смешанная камеруно-нигерийская комиссия; КСПС — Канцелярия Специального посланника Генерального секретаря по Сахелю.

21. Эти различия, наблюдающиеся между небольшими и более крупными миссиями, позволяют также объяснить разницу в полученных по результатам опроса значениях показателей эффективности различных видов поддержки, оказываемой Департаментом¹⁹. Независимо от размеров миссий, в ходе бесед и опросов сотрудники миссий отмечали, что особенно эффективной является специализированная техническая поддержка в контексте оказания помощи в проведении выборов и посредничества, а также поддержка посредством оказания добрых услуг старшими руководителями Департамента (например, благодаря приданию политического веса переговорам). В случае же советников по вопросам мира и развития и менее крупных специальных политических миссий в качестве наиболее эффективного вида поддержки называется общее политическое руководство. Кроме того, по итогам оценок и обзора результатов проводившейся под руководством Департамента профессиональной подготовки (например, по вопросам посредничества, анализа конфликтов и стратегического планирования) был сделан вывод, что такая поддержка в целом была своевременной и способствовала приобретению участниками новых знаний. В то же время наименее эффективным видом поддержки было признано долгосрочное стратегическое руководство²⁰. Помимо этого, сотрудники четырех из девяти миссий критически оценили подготавливаемые Департаментом аналитические материалы, и лишь две миссии дали положительную оценку²¹.

22. Как следует из диаграммы VII, по результатам опросов самих сотрудников Департамента удалось подтвердить сделанные по результатам проведенной на местах оценки выводы, хотя персонал в целом более высоко оценивал собственную поддержку. Особенно высокую оценку получила специализированная техническая поддержка Департамента, в том числе от сотрудников отделов, не отвечающих за предоставление такой поддержки. По результатам опросов самих сотрудников Департамента были также подтверждены выводы об относительно сильных и слабых сторонах, которые были сделаны в контексте документальной проверки²². Еще одна область, получившая высокую оценку, — это поддержка процесса принятия решений на уровне Центральных учреждений, являющаяся одним из ключевых направлений деятельности Департамента по созданию благоприятных условий для деятельности на местах.

¹⁹ Показатель корреляции: $r = -0,62$. Чем больше миссия, тем менее эффективной воспринимается поддержка.

²⁰ Полученный результат подтверждается тем фактом, что в докладах миссий по стратегической оценке редко содержатся рекомендации в отношении стратегических изменений, несмотря на долгосрочный характер присутствия миссии и изменяющиеся условия на местах. Более того, у пяти из девяти проверенных миссий не было стратегии завершения деятельности.

²¹ См. результат D.

²² Из 29 докладов по итогам оценок и других докладов об оценке эффективности в 22 докладах содержалась оценка этого вида поддержки, причем в 20 этот вид поддержки был оценен положительно. В пяти из этих докладов также оценивалась координация процессов создания или реорганизации миссий, причем во всех из них соответствующая оценка была положительной.

23. В ходе опроса самих сотрудников Центральных учреждений относительно менее эффективными видами предоставляемой Департаментом поддержки были признаны содействие обучению и подотчетности, внутренняя координация, а также сбор и анализ информации. Результаты опроса этих сотрудников в целом соответствовали результатам, полученным в ходе проведения оценки в миссиях (см. пункт 21 выше).

Диаграмма VII
Опрос самих сотрудников Центральных учреждений об эффективности поддержки, предоставляемой Департаментом (по виду поддержки)



Источник: опросы, проведенные Отделом инспекций и оценок.

24. Эффективность деятельности Департамента в поддержку гендерного равенства и прав человека оценивалась неоднозначно. По мнению всех опрошенных сотрудников миссий, советников по вопросам мира и развития и экспертов миссий, относящихся к группе II, гендерные аспекты учитываются в достаточной степени в рамках оказания Департаментом поддержки²³. Кроме того, в

²³ Большинство респондентов заявили, что в рамках поддержки гендерные аспекты учитываются «в некоторой степени» (45,7 процентов) или «в очень существенной мере» (22,0 процента).

2014 году регулярные консультации с женскими организациями проводились в контексте 88,0 процентов всех мирных процессов, осуществлявшихся с участием Организации Объединенных Наций, по сравнению с 50,0 процентами в 2011 году²⁴. Вместе с тем только четыре из девяти миссий, в которых проводилась оценка, сообщали, что Департамент предоставлял им поддержку по вопросам гендерного равенства; остальные пять миссий не представили конкретной информации о том, каким образом оказывается содействие для обеспечения учета гендерной проблематики. Более того, ни одна из миссий не сообщила о получении поддержки в области прав человека; как отмечалось во всех случаях, соответствующая поддержка предоставляется в основном Управлением Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека. В одной из миссий старшие руководители выразили обеспокоенность по поводу того, что руководство миссии в целом не уделяло внимания гендерным вопросам и правам человека (несмотря на тот факт, что данные вопросы являлись ключевыми элементами мандата миссии) и вместо этого фокусировалось на оказании добрых услуг (см. пункты 51–56 ниже). В более широком плане мужчины и женщины не представлены в равной степени среди руководства Центральными учреждениями и миссий²⁵.

Данные о вкладе Департамента в усилия по предотвращению и урегулированию конфликтов на местах

25. На основе имеющихся ограниченных данных есть все основания полагать, что поддержка со стороны Департамента способствовала предотвращению и урегулированию конфликтов на местах. Получавшие поддержку структуры из Афганистана, Буркина-Фасо, Гвинеи, Ирака, Йемена, Мьянмы и Нигерии (а также в отдельных случаях — из Венесуэлы (Боливарианской Республики), Гайаны, Кении, Кыргызстана и Мальдивской Республики) утверждали, что поддержка со стороны Департамента по политическим вопросам (в частности, специализированная консультационная помощь в отношении переговоров о прекращении огня в Йемене, специализированная консультационная помощь по вопросам проведения выборов в Афганистане и методическое руководство по политическим вопросам в Мальдивской Республике) оказала положительное влияние на ход урегулирования конфликтов (например, позволив заключить в Йемене соглашение, в котором удалось обеспечить относительный учет гендерных аспектов, и разработать процедуры пересчета голосов, полученных в ходе состоявшихся в 2014 году в Афганистане президентских выборов).

26. Соответствующая поддержка предоставлялась также в сфере предотвращения конфликтов и способствовала, в частности, мирному переходу прези-

²⁴ Глобальное исследование по вопросу осуществления резолюции 1325 (2000) Совета Безопасности.

²⁵ В период 2011–2014 годов доля женщин на должностях классов С-5–Д-2 увеличилась с 18,0 до 29,0 процентов. Тем не менее на должностях Заместителя Генерального секретаря и помощников Генерального секретаря по политическим вопросам работают одни мужчины. Состав руководства миссий является еще менее сбалансированным с гендерной точки зрения: среди 23 специальных представителей Генерального секретаря/помощников Генерального секретаря, возглавлявших в период 2008–2015 годов миссии, в которых проводилась оценка, была лишь одна женщина. Кроме того, мужчин большинство среди старших руководителей миссий.

дентской власти в Нигерии в 2015 году и достижению мирным путем соглашения о результатах президентских выборов в Афганистане. Однако примеры такой успешной деятельности по предотвращению конфликтов были немногочисленными, что отчасти связано с тем, что исследования соответствующего вопроса не проводились (см. пункт 18 выше и пункты 44–50 ниже). В докладе Независимой группы высокого уровня по миротворческим операциям Организации Объединенных Наций подчеркивался в целом низкий уровень инвестиций в деятельность по предотвращению конфликтов, даже несмотря на то, что бездействие в этой области обходится международному сообществу все дороже²⁶.

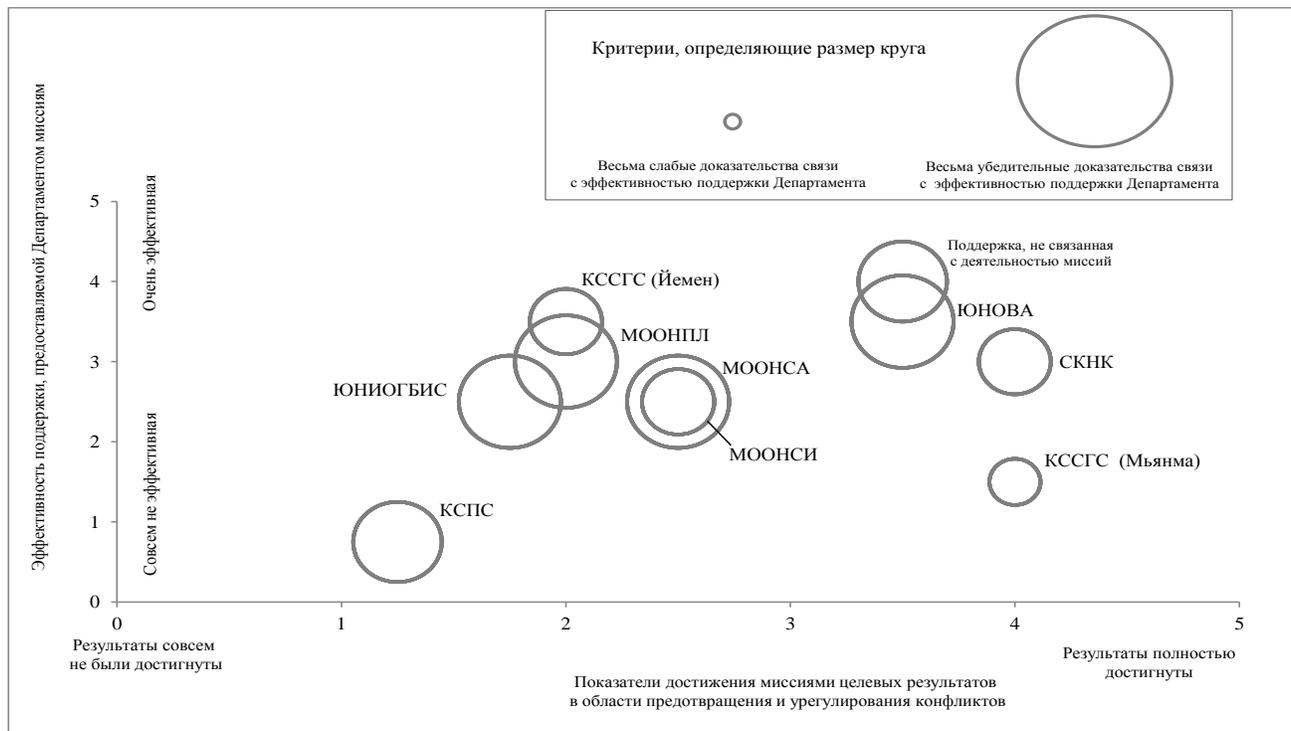
27. Хотя эффективность поддержки с точки зрения успешности деятельности миссий нелегко оценить, на диаграмме VIII в кратком виде представлены результаты анализа взаимосвязи между эффективностью поддержки Департамента и результатами деятельности миссий по предотвращению и урегулированию конфликтов. На ней представлены сводные показатели эффективности поддержки Департамента против суммарного показателя общей успешности деятельности миссий; обе группы показателей рассчитаны на основе перекрестной проверки имеющихся данных с учетом того, что зачастую процесс предотвращения и урегулирования конфликтов носит нелинейный характер и что на успех миссий влияет множество внешних факторов. Результаты проведенного анализа не означают, что соответствующие результаты не были бы достигнуты миссиями без поддержки Департамента, а свидетельствуют лишь о том, что Департамент, по всей вероятности, способствовал их достижению. Смешанные результаты соответствовали результатам опросов обслуживаемых структур²⁷ и самих сотрудников Департамента²⁸.

²⁶ См. [A/70/95-S/2015/446](#), пункты 25, 30 и 35.

²⁷ Хотя в ходе данной оценки это и не являлось одной из основных задач, был проведен опрос всех экспертов в составе миссий группы II. В целом 73,1 процента респондентов отметили эффективность оперативно-функциональной поддержки Департамента, включая его содействие проведению совещаний и сотрудничеству между группами. Восемьдесят три процента респондентов отметили также, что действия Департамента не препятствовали их независимой работе. Наименее эффективной считалась поддержка, связанная с проведением вводно-ознакомительных занятий (52,1 процента респондентов заявили, что соответствующая поддержка могла бы позволить им лучше понять административные правила) и критериями в отношении стандартов доказывания (37,5 процента респондентов оценили данный вид поддержки как менее эффективный). Кроме того, поддержка по административным вопросам, по мнению 70,8 процента респондентов, предоставлялась неэффективно, что затрудняло их работу.

²⁸ Двадцать девять процентов респондентов считали, что Центральные учреждения вносят существенный вклад в успех миссий, 54,0 процента — что Центральные учреждения вносят умеренный вклад, 12,0 процента — очень незначительный вклад и 5,0 процента — что Департамент не вносит какого-либо вклада.

Диаграмма VIII
**Полученные Отделом инспекции и оценки сводные данные об
 эффективности поддержки Департамента и общих результатах миссий**



Источник: оценка, проведенная Отделом инспекций и оценки на основе перекрестной проверки всех имеющихся данных.
Сокращения: СКНК — Смешанная камеруно-нигерийская комиссия; КССГС (Мьянма) — Канцелярия Специального советника Генерального секретаря по Мьянме; КССГС (Йемен) — Канцелярия Специального советника Генерального секретаря по Йемену; КСПС — Канцелярия Специального посланника Генерального секретаря по Сахелю.

**Факторы, не зависящие от Департамента, сдерживают успех миссий
 и препятствуют работе Департамента по оказанию поддержки миссиям**

28. Успешной деятельности миссий и, как следствие, эффективной деятельности Департамента по предоставлению соответствующей поддержки препятствовали ряд факторов, не зависящих от Департамента. К числу этих факторов, которые были первоначально выделены в докладе Независимой группы высокого уровня по миротворческим операциям Организации Объединенных Наций²⁹ и подтверждены в ходе настоящей оценки, относятся ограниченные ресурсы Департамента на фоне увеличения числа миссий, которым требуется его поддержка (см. пункт 11 выше и пункты 29–32 ниже). К ним относится также формальный характер мандатов Совета Безопасности, когда мандаты миссий группы III часто охватывают до 10 приоритетных областей, некоторые из которых находятся за рамками компетенции Департамента (в частности,

²⁹ См. A/70/38-S/2015/446, пункты 23–28.

верховенство права и разоружение, демобилизация и реинтеграция)³⁰. К числу других факторов относятся ограничения доступа и передвижений, непредсказуемость, присущая ситуациям конфликтов, а также поведение сторон в конфликте и других заинтересованных сторон. Наконец, сотрудники и получающие поддержку структуры на местах утверждают, что эффективность деятельности на местах существенно ограничивается административными правилами и процедурами Организации Объединенных Наций, в частности имеющими отношение к кадрам и поездкам³¹. Таким образом, 75,5 процента сотрудников Департамента отмечают, что на эффективность поддержки в значительной степени влияют внешние факторы.

В. В глобальном масштабе Департамент оказывает поддержку в большинстве наиболее острых конфликтных ситуаций, и в целом его поддержка соответствует заявленным потребностям структур на местах; тем не менее у него нет широкой стратегии в отношении возможностей поддержки в других ситуациях, а также возможных вариантов содействия завершению деятельности

29. В рамках настоящей оценки степень соответствия имеющимся потребностям определялась в зависимости от того, насколько Департамент предоставлял оперативно-функциональную поддержку там, где она была наиболее востребована, и насколько предоставляемая им поддержка соответствовала потребностям на местах. Таким образом, в целом степень соответствия работы Департамента потребностям в ней была оценена как высокая, несмотря на то что данный показатель несколько различался в зависимости от ситуации и что некоторые потребности могли и не быть удовлетворены.

Активная поддержка в наиболее острых конфликтных ситуациях при менее систематической поддержке в иных ситуациях

30. Чтобы оценить в глобальном масштабе степень соответствия работы Департамента потребностям в ней, Отдел инспекций и оценок распределил 163 страны и 11 ситуаций, не относящихся к конкретным странам, по шести

³⁰ В ходе обзора докладов всех четырех миссий по стратегической оценке и миссий по оказанию технической помощи было обнаружено, что ни в одном из случаев круг предусмотренных мандатом функций не был существенно изменен или сокращен. Кроме того, в течение рассматриваемого периода были закрыты только три специальные политические миссии; все остальные были лишь преобразованы в другие специальные политические миссии или операции по поддержанию мира. Это подтверждает выводы, представленные в докладе Независимой группы высокого уровня по миротворческим операциям Организации Объединенных Наций (пункты 37–39), а также результаты ревизий УСВН, в пяти из девяти из которых был сделан вывод об отсутствии стратегии завершения деятельности.

³¹ Восемьдесят четыре процента сотрудников Департамента утверждают, что внутренние правила и процедуры ограничивают эффективность предоставляемой ими поддержки. Кроме того, в четырех из восьми отчетах о выполнении поставленных задач Специальные представители Генерального секретаря отмечают этот фактор в качестве одного из основных факторов, ставящих под угрозу достижение результатов на местах.

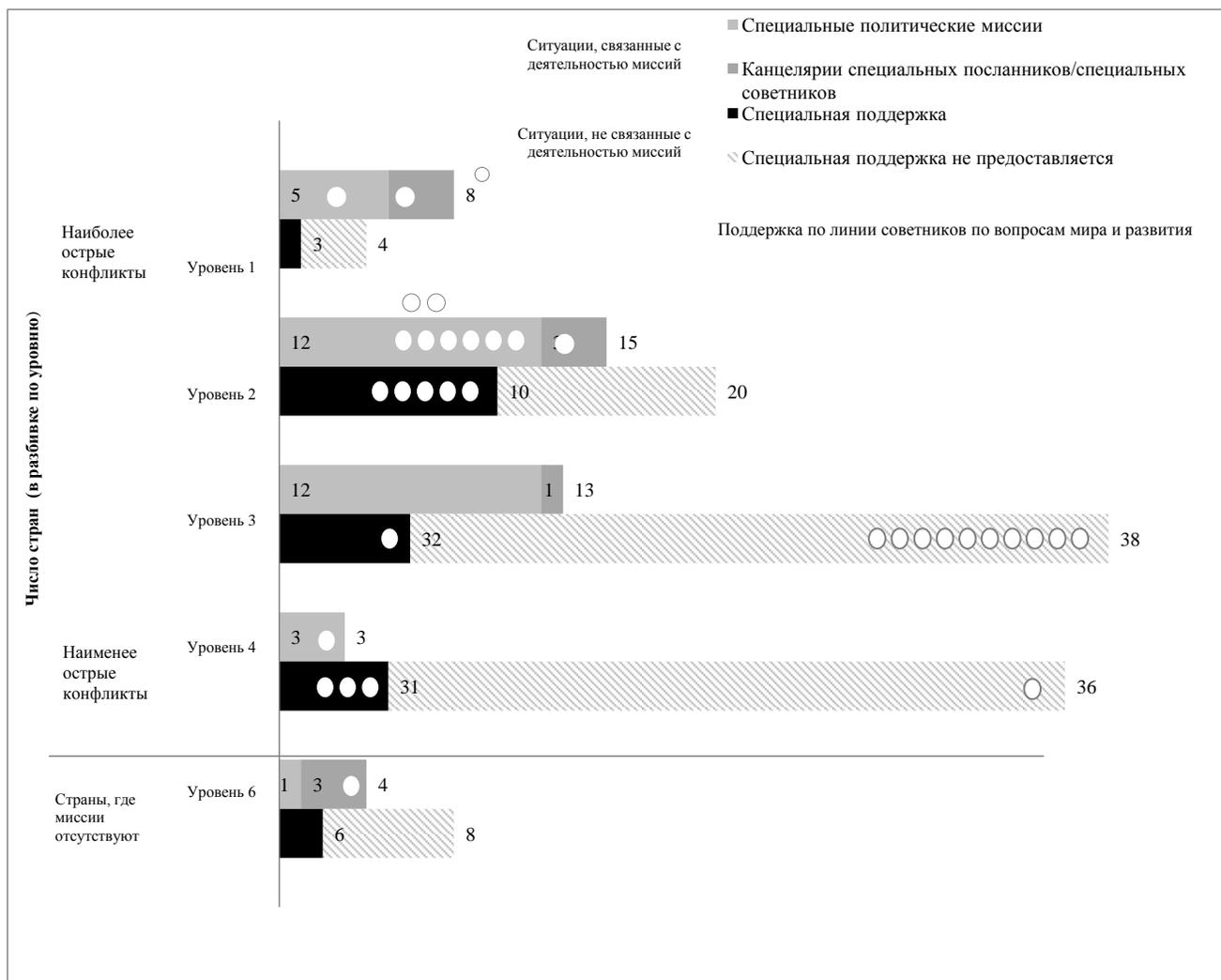
уровням на основании следующих трех косвенных показателей степени остроты конфликта: значение глобального индекса миролюбия, значение показателя освещения различных конфликтов в средствах массовой информации и численность внутренне перемещенных лиц внутри страны. Ниже представлена схема распределения по таким уровням.

	<i>Значение глобального индекса миролюбия</i>	<i>Среднее значение показателя освещения в средствах массовой информации</i>	<i>Средняя численность внутренне перемещенных лиц (в миллионах)</i>
Наиболее острые конфликты	Уровень 1 Низкое	Выше среднего	2,14
Острые конфликты	Уровень 2 Низкое	Ниже среднего	0,51
Конфликты средней степени остроты	Уровень 3 Среднее	Ниже среднего	0,10
Конфликты низкой степени остроты	Уровень 4 Высокое	Низкое	0,05
Наименее острые конфликты	Уровень 5 Очень высокое	Отсутствует	—
н/п — конфликты, не относящиеся к какой-либо стране	Уровень 6 н/п	Низкое — отсутствует	н/п

31. Отдел инспекций и оценки оценил поддержку, предоставляемую Департаментом в ситуациях, относящихся к каждому из этих уровней. Как следует из диаграммы IX, Департамент оказывал поддержку почти во всех наиболее острых ситуациях конфликтов (т.е. относящихся к уровню 1), главным образом путем оказания прямой поддержки миссиям, а также путем непрямого оказания специальной поддержки или поддержки через советников по вопросам мира и развития. В странах, не относящихся в первому уровню, деятельность Департамента была менее последовательной; структуры в 8 странах уровня 2 и 22 странах уровня 3 не получали поддержку со стороны Департамента, несмотря на сложившиеся в них острые ситуации конфликтов. С другой стороны, такая поддержка оказывалась в восьми странах уровня 4, где имевшиеся конфликты носили менее острый характер. Такие неоднозначные показатели соответствия работы Департамента потребностям в ней были подтверждены в ходе опроса его сотрудников³².

³² Средний балл по результатам опроса составил 3,41 (где 1 — решительно не согласны и 4 — полностью согласны). Респондентов просили оценить утверждение о том, что поддержка Департамента предоставляется в тех странах мира, где она наиболее востребована.

Диаграмма IX
Деятельность Департамента по оказанию поддержки в странах, относимых к пяти уровням в зависимости от степени остроты конфликтных ситуаций, 2008–2015 годы



Источник: проведенный Отделом инспекций и оценки анализ данных, содержащихся в докладе «Глобальный индекс миролюбия» за 2015 год (www.visionofhumanity.org), сводки новостей о вооруженных конфликтах во всем мире (www.conflictmap.org/conflicts), данные о внутренне перемещенных лицах (www.internal-displacement.org).

32. Несмотря на имеющиеся недостатки, Департамент оказывает поддержку большему числу стран, чем в 2008 году (см. диаграмму I). Сделать это ему позволили три основные инициативы, осуществленные в течение рассматриваемого периода. Во-первых, Департамент расширил свое региональное присутствие, направив своих сотрудников в региональную специальную политическую миссию в Центральной Африке и шесть отделений связи в тех регионах, где Департаментом не были развернуты специальные политические миссии. Во-вторых, для удовлетворения потребностей в странах, где не были развернуты миссии³³, он активно укреплял партнерские связи в области предотвращения и урегулирования конфликтов, главным образом по линии Совместной программы Программы развития Организации Объединенных Наций и Департамента по политическим вопросам по наращиванию национального потенциала для предотвращения конфликтов³⁴. В 2015 году Департамент направил 36 советников по вопросам мира и развития, что на 25,0 процента больше по сравнению с двумя предыдущими годами; ожидается, что в 2016 году их численность увеличится до 40 человек³⁵. Несмотря на факторы, сдерживающие осуществление данной программы³⁶, как в докладе Независимой группы высокого уровня по миротворческим операциям Организации Объединенных Наций, так и в докладе Консультативной группы экспертов по обзору миро-строительной архитектуры Организации Объединенных Наций за 2015 год дается высокая оценка совместной программы как примера эффективного меж-учрежденческого сотрудничества по предотвращению и урегулированию конфликтов³⁷. В-третьих, внутри Департамента были созданы новые подразделения для поддержки задач по предотвращению и урегулированию конфликтов, включая Группу поддержки посредничества, Отдел политики и посредничества и специальное (хотя и небольшое) подразделение по гендерным вопросам и систему координаторов. Кроме того, в 2008 году Департамент создал финансируемую за счет внебюджетных ресурсов резервную группу посредников в составе штатных экспертов в конкретных технических областях, имеющих отношение к посредничеству (например, разработка конституции, гендерная проблематика, природные ресурсы и разделение властных полномочий), для оперативного развертывания в случае необходимости. И наконец, через специальный механизм для связей с донорами и внешних связей Департамент повысил эффективность мобилизации внебюджетных ресурсов для финансирования как кадров, так и проектов на местах.

³³ Недавнее принятие цели 16 в области устойчивого развития позволило укрепить нормативную основу деятельности по предотвращению конфликтов. Кроме того, в стратегическом плане Департамента на 2016–2019 годы предусмотрена деятельность по повышению эффективности политической и технической поддержки страновых групп Организации Объединенных Наций, и Департамент прилагает усилия для налаживания взаимодействия с постоянными представителями и региональными координаторами в целях повышения их осведомленности об оказываемой Департаментом поддержке.

³⁴ Памятка по вопросам партнерства между Департаментом и Программой развития Организации Объединенных Наций, сентябрь 2015 года.

³⁵ Призыв Департамента по политическим вопросам к предоставлению ресурсов на многолетней основе, 2016–2017 годы.

³⁶ См. [A/70/95-S/2015/446](#), пункты 142–148.

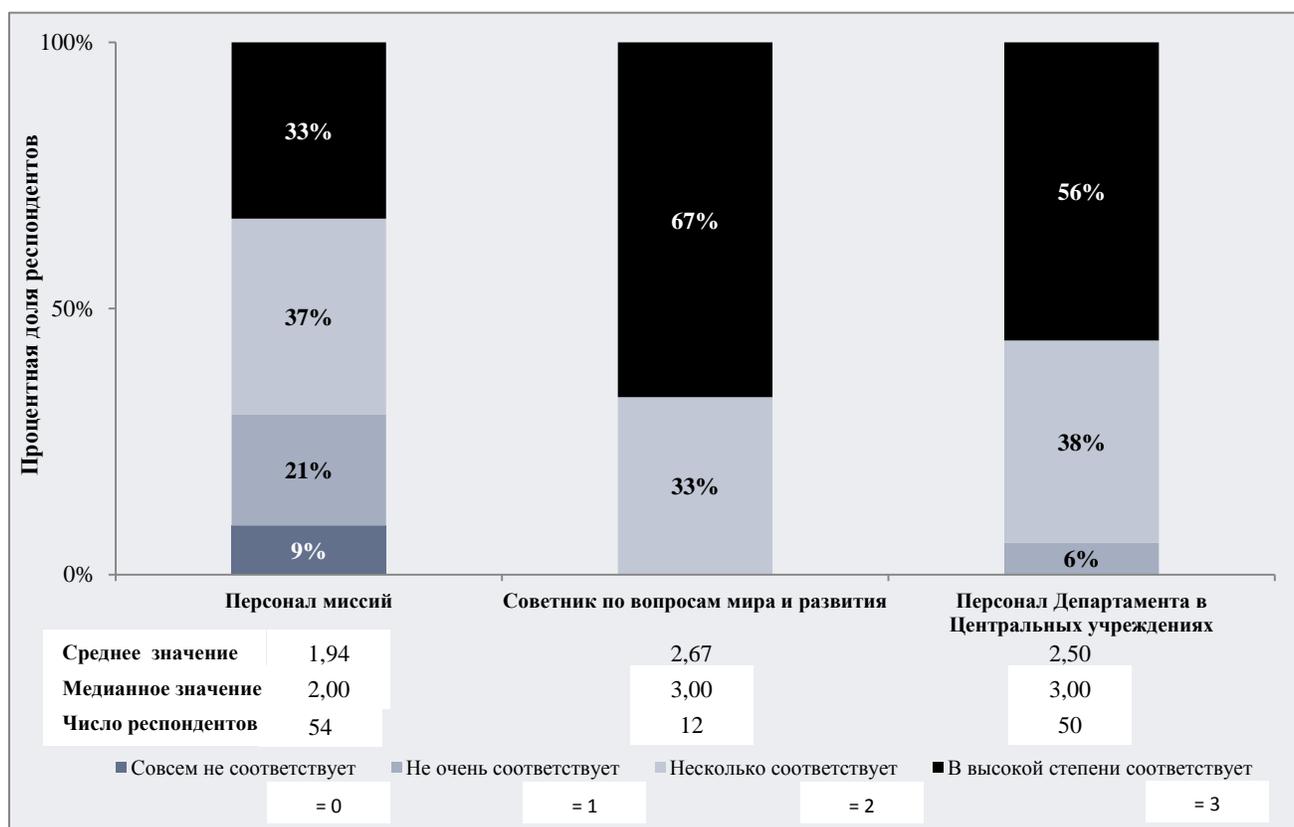
³⁷ См. [S/2015/730](#).

В целом предоставляемые виды поддержки соответствуют — с некоторыми оговорками — имеющимся потребностям, но при этом могут быть области, где необходимая поддержка не оказывается

33. Как следует из диаграммы X, в целом признается, что предоставляемая Департаментом поддержка соответствует потребностям в ней. Вместе с тем между группами наблюдаются некоторые различия в оценке степени такого соответствия (например, мнение, что поддержка Департамента соответствует потребностям, больше распространено среди советников по вопросам мира и развития, чем среди сотрудников миссий и самих сотрудников ДПВ).

Диаграмма X

Восприятие соответствия предоставляемой Департаментом поддержки потребностям в ней, 2008–2015 годы

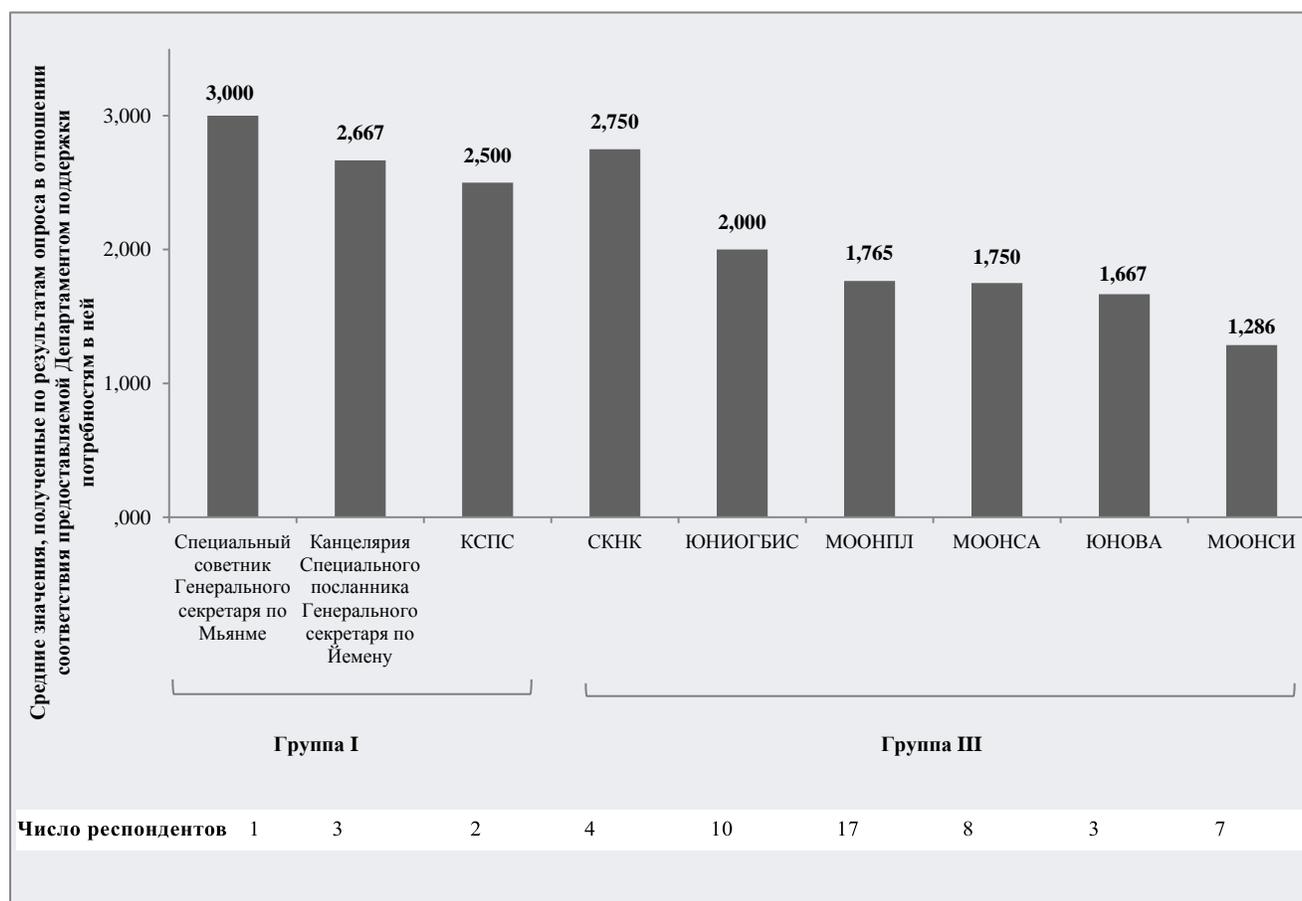


Источник: опросы, проведенные Отделом инспекций и оценок.

34. Более значительные расхождения в оценках персонала миссий может объясняться более разнообразным составом этой группы респондентов. На диаграмме XI в сводном виде представлены ответы этой группы респондентов в разбивке по отдельным миссиям, отобранным для проведения оценки. В целом менее крупные миссии, относящиеся к группе III, а также небольшие миссии, относящиеся к группе I, более положительно оценили предоставляемую Департаментом поддержку, чем более крупные миссии.

Диаграмма XI

Восприятие структурами на местах соответствия предоставляемой Департаментом поддержки потребностям в ней (в разбивке по миссиям, в которых проводилась оценка)



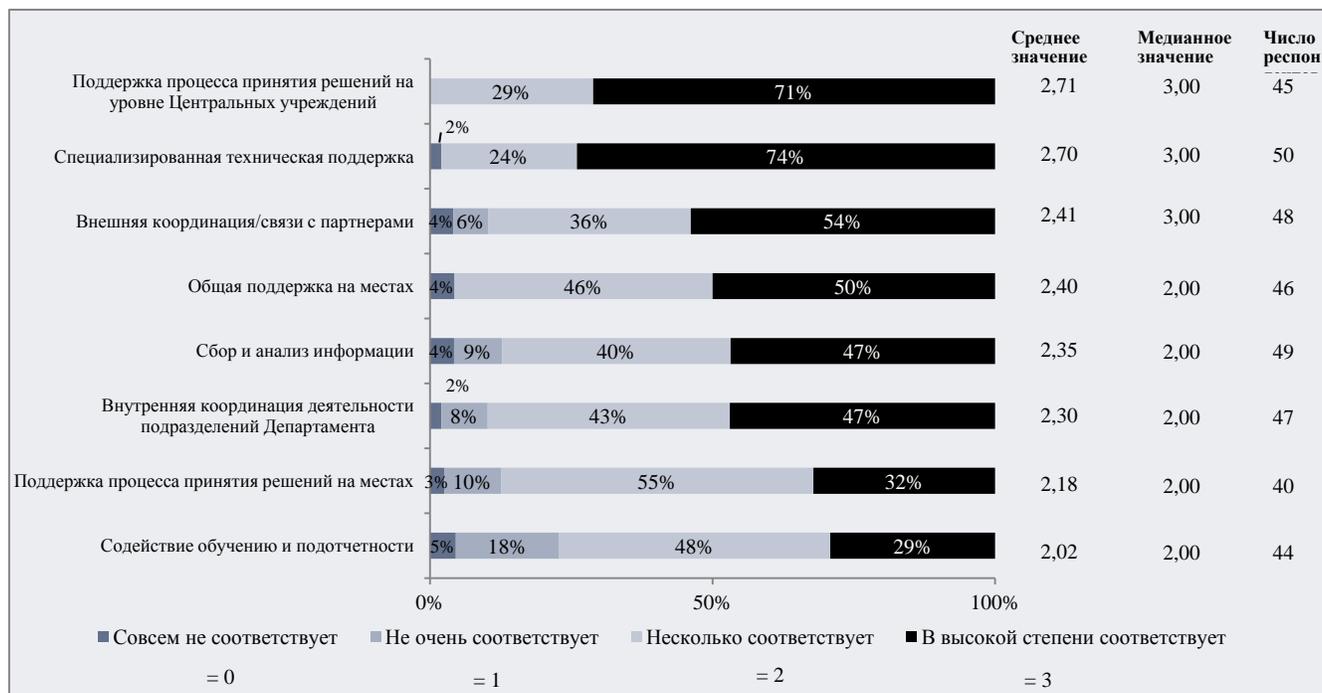
Источник: обследование, проведенное Отделом инспекций и оценок.

Примечание: миссии представлены в разбивке по группам в порядке убывания усредненного значения соответствующего показателя.

35. Восприятие соответствия поддержки потребностям в ней также различалось в зависимости от вида предоставляемой поддержки. Например, поддержка проведения выборов имела крайне актуальное значение для МООНПЛ, которая получала поддержку в контексте проведения в Ливии выборов трижды, и для МООНСА, через которую Департамент оказал помощь в достижении мирного урегулирования избирательного кризиса и проведении беспрецедентной проверки выборов 2014 года; в то же время поддержка посредничества и специализированная поддержка (включая развертывание резервной группы посредников) имели особую актуальность для ЮНОВА. В свою очередь, советники по вопросам мира и развития отметили как особенно актуальную поддержку Департамента в деле обеспечения коммуникации между различными партнерами в Центральном учреждении, а также его методическое руководство и специализированная помощь в политической области. Как следует из диаграммы XII, полученные данные соответствуют результатам опроса сотрудников Департамента, которые указали, что наиболее актуальной является специализированная техническая поддержка, а также поддержка процесса принятия решений на уровне Центральном учреждений.

36. Тем не менее поддержка, возможно, не предоставлялась везде, где она была востребована, поскольку уровень осведомленности о поддержке, предоставляемой подразделениями Департамента в Центральном учреждении, различался в зависимости от структур на местах. Хотя большинство старших руководителей знали о поддержке, предоставляемой Департаментом в вопросах посредничества и добрых услуг, сотрудники специальных политических миссий и несколько региональных координаторов не были в полной мере осведомлены об услугах, оказываемых Департаментом. Степень осведомленности была выше в отношении административной поддержки, чем в отношении оперативно-функциональной поддержки, а в качестве конкретного недостающего вида поддержки называлась аналитическая деятельность в тех областях, в которых Департамент обладает сравнительными преимуществами (например, анализ региональных аспектов или опыта, полученного в аналогичных случаях). Эти недостатки были отмечены в трех из шести специальных политических миссиях, в которых была проведена выездная оценка, и еще в двух миссиях была особо отмечена необходимость более активного долгосрочного стратегического руководства (см. пункт 21 выше).

Диаграмма XII
Результаты опроса сотрудников Централных учреждений в отношении соответствия предоставляемой Департаментом поддержки потребностям в ней (по виду поддержки)



Источник: оценка, проведенная Отделом инспекций и оценок.

Планирование на уровне Централных учреждений не осуществляется надлежащим образом с опорой на результаты систематического анализа, что препятствует целенаправленному предоставлению поддержки с учетом имеющихся потребностей

37. Объяснить неоднозначные оценки соответствия деятельности Департамента потребностям в ней помогает проверка документов Департамента, связанных с планированием. В целом Департаменту удалось повысить эффективность стратегического планирования по сравнению с периодом 2006–2008 годов, когда Отдел инспекций и оценки провел свою оценку (в 2013 году Департаментом был разработан его первый стратегический план). По полученным сведениям, его стратегический план на период 2016–2019 годов будет дополнен таблицей показателей результатов и планами работы конкретных отделов. Департамент повысил также эффективность своего стратегического планирования и руководства на уровне Отдела политики и посредничества. В соответствии с рекомендациями, содержащимися в докладе Независимой группы высокого уровня Организации Объединенных Наций по миротворческим операциям, недавно в составе Канцелярии Генерального секретаря была создана небольшая группа централизованного анализа и планирования для объедине-

ния аналитических функций Центральных учреждениях и структур на местах в целях принятия обоснованных решений в отношении стратегической оценки и планирования миротворческих операций.

38. Несмотря на достигнутый на общеорганизационном уровне прогресс, в процессах планирования подразделений в Центральных учреждениях и структур на местах по-прежнему имеются недостатки. Если говорить о соответствующих процессах в Центральных учреждениях, то в последних планах работы отделов отражены основные приоритетные задачи Департамента и в ряде случаев содержатся стратегии выполнения этих задач, но при этом нельзя сказать, что в них на систематической и инициативной основе определяются новые миссии, которым будет предоставляться поддержка, какого рода будет эта поддержка и как отделы будут работать вместе с другими отделами для достижения общих целей предотвращения и урегулирования конфликтов³⁸. На местах же в ходе многочисленных проверок УСВН были отмечены недостатки в планировании, такие как отсутствие связи между планами работы, планами осуществления мандатов и концепцией достижения результатов; недостаточная связь с планами страновых групп Организации Объединенных Наций; и отсутствие стратегий завершения деятельности³⁹. Эти недостатки могут объясняться кадровыми ограничениями (см. пункты 40 и 41 ниже), отсутствием инвестиций в информационные ресурсы, которые способствовали бы стратегическому планированию (см. пункты 44–50 ниже) и характером недавно полученных результатов, о чем говорится в пункте 37 выше. Наличие этих недостатков подтверждают структуры, которым оказывает поддержку Департамент, а также сотрудники Департамента⁴⁰.

С. Департамент адаптировал использование своих ресурсов для удовлетворения потребностей, возникающих в связи с расширением присутствия на местах, однако его собственные внутренние механизмы и процедуры в сочетании с обременительными административными процессами Организации Объединенных Наций ограничивают его способность удовлетворять такие потребности наиболее эффективным образом

39. Как показано на диаграмме XIII, объем ресурсов Департамента увеличился, однако это увеличение не было соразмерно увеличению числа структур, нуждающихся в его помощи. В то время как число специальных политических миссий выросло на 62,0 процента (а число более мелких и потенциально в

³⁸ В ходе проверки Отделом инспекций и оценки 27 планов работы отделов полученные показатели в отношении качества и полноты существенно различались между собой.

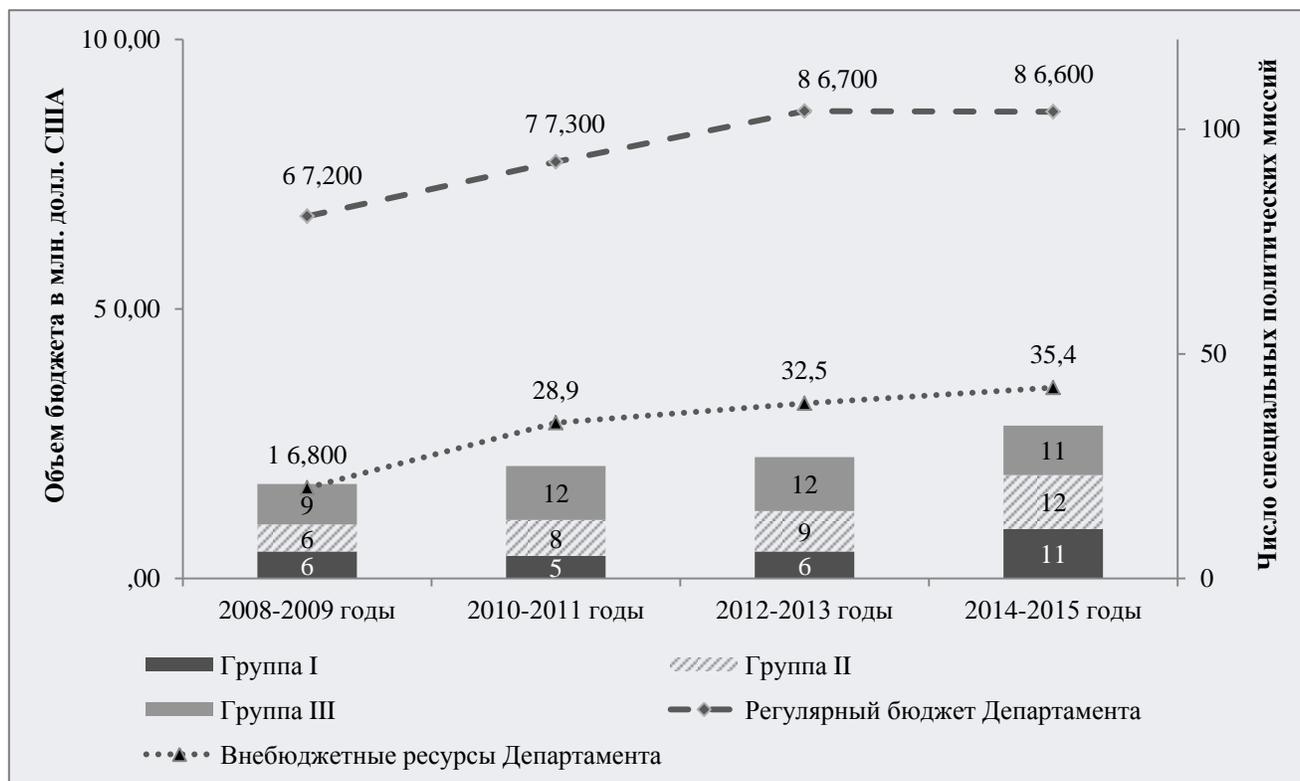
³⁹ Обзор ревизий УСВН, 2008–2015 годы.

⁴⁰ В ходе опроса советников по вопросам мира и развития и сотрудников Департамента в Центральных учреждениях в качестве областей, где необходимы улучшения, респонденты выделили потенциал Департамента в области планирования и его потенциал принятия мер на ранних этапах. Об этом говорили и сотрудники миссий, которые наряду со стратегическим планированием отметили необходимость наличия аналитического потенциала для содействия выработке стратегий действий.

большей степени зависящих от поддержки миссий группы I — на 83,0 процента), объем ресурсов увеличился на 50,0 процентов. Кроме того, Департамент все шире использует внебюджетные ресурсы, объем которых вырос с 20,0 процентов от общего объема его бюджета до почти 30,0 процентов.

Диаграмма XIII

Изменение объема ресурсов Департамента и числа специальных политических миссий в разбивке по группам миссий



Источник: A/69/416, A/68/9 (Sect.3), A/66/6 (Sect. 3), A/64/6 (Sect.3), A/69/349, A/66/354 и A/68/327.

40. Адаптируясь к этим реалиям, Департамент предпринял ряд шагов в целях удовлетворения потребностей растущего присутствия на местах (см. пункт 32 выше), выделяя при этом относительно небольшой объем средств на функцию курирования; так, например, общее число курирующих сотрудников Департамента составляет от одного до пяти на миссию.

41. В то же время Департаменту не просто обеспечивать эффективность и действенность своей работы в таких условиях. Хотя поступающие от структур на местах отзывы об эффективности оказываемой Департаментом поддержки и ее соответствия потребностям различаются (см. пункты 20–23 и 33–36 выше), сами курирующие сотрудники сообщают о том, что их число слишком мало и что зачастую это наносит ущерб другим важным направлениям поддержки. Как показано на диаграмме XIV, сотрудники указали, что они тратят лишь

41,0 процент своего времени на оказание основной поддержки миссиям на местах и 59,0 процента — на выполнение административной работы и решение других задач. Кроме того, как показано на круговой диаграмме справа от диаграммы XIV, из этого 41,0 процента рабочего времени, посвященного основной поддержке, половина тратится на осуществление внутренней и внешней координации и оказание поддержки в принятии решений в Центральных учреждениях и только 22,0 процента на сбор и анализ информации и 17 процентов — на оказание технической поддержки по конкретным вопросам. Эти результаты подтверждают отзывы опрошенных сотрудников, курирующих сотрудников и руководителей, которые сообщили о том, что у них уходит слишком много времени на подготовку тезисов для выступлений и брифингов для старшего руководства и решение административных вопросов, в результате чего остается мало времени для политического анализа.

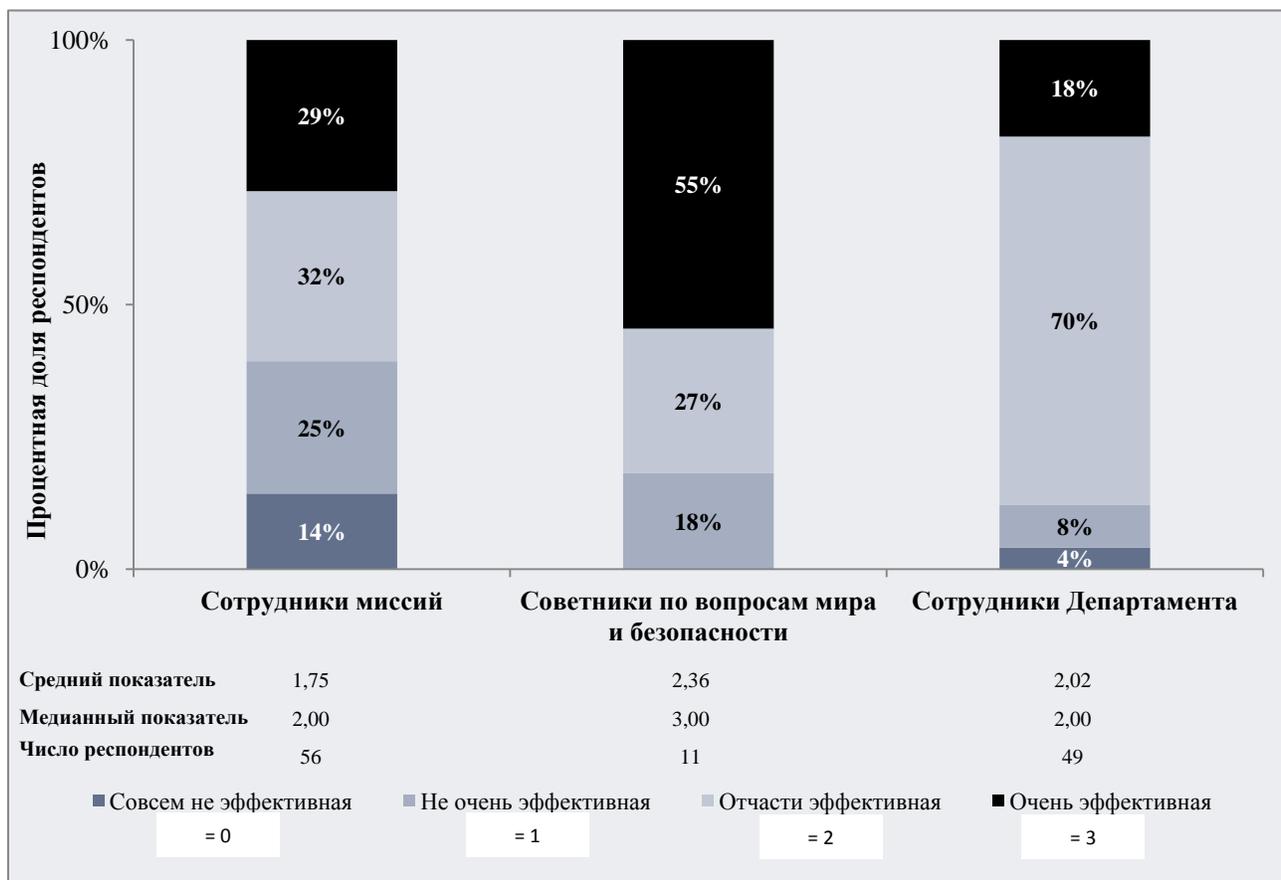
Диаграмма XIV
Распределение рабочего времени сотрудников Департамента по данным опроса самих сотрудников



Источник: опрос, проведенный Отделом инспекций и оценок.

42. Как показывает диаграмма XV, сотрудники Централных учреждений и миссий в целом считают, что работа Департамента является «отчасти эффективной». В то же время имеющие более мелкий масштаб и в большей степени нуждающиеся в поддержке советники по вопросам мира и развития оценили степень эффективность работы Департамента более положительно⁴¹.

Диаграмма XV
Оценки эффективности предоставляемой Департаментом поддержки,
2008–2015 годы



Источник: опрос, проведенный Отделом инспекций и оценок.

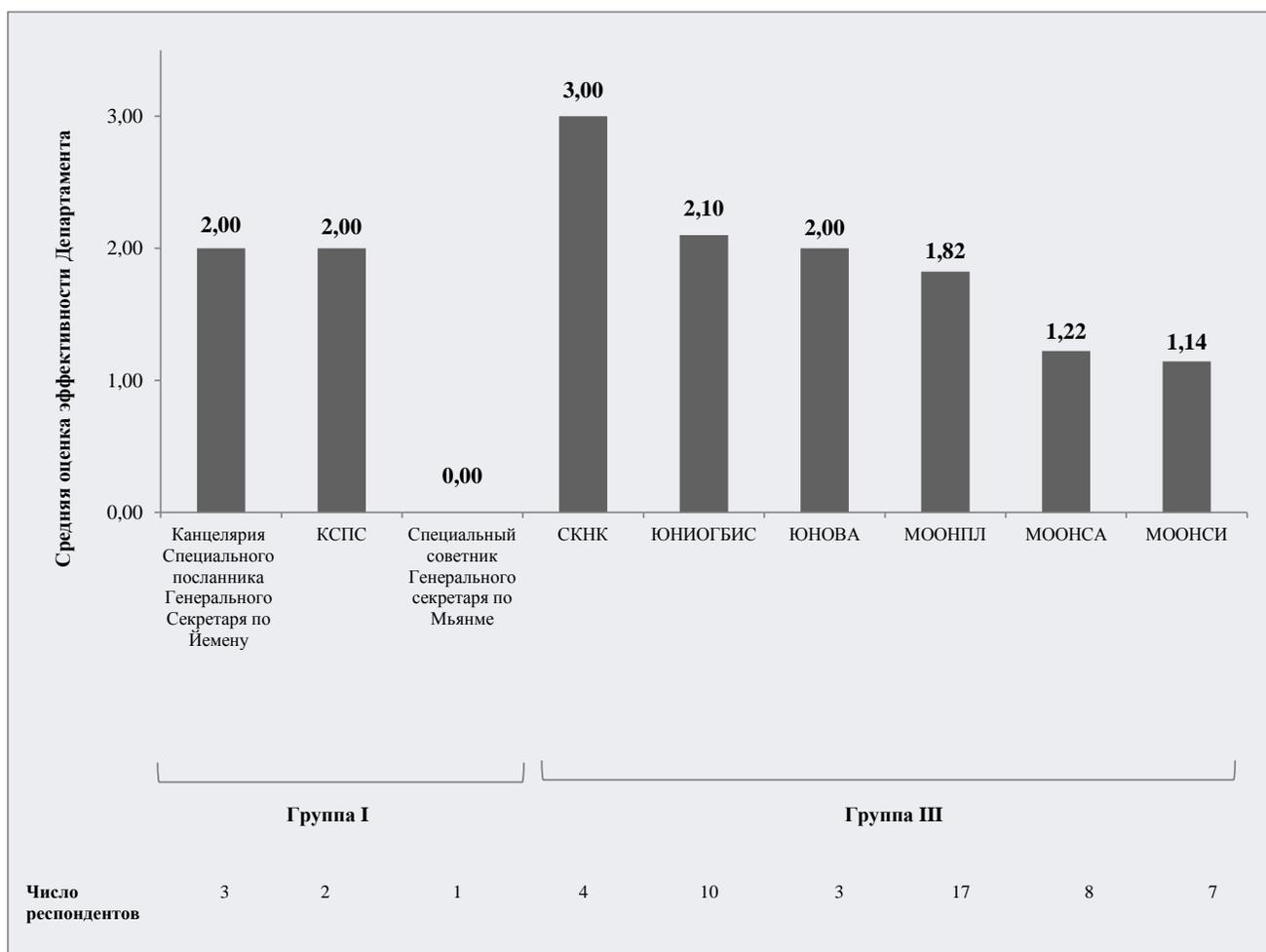
43. На диаграмме XVI, содержащей информацию о полученных отзывах в разбивке по отдельным миссиям, показано, что менее крупные миссии, такие как советники по вопросам мира и развития, в целом оценивали предоставленную Департаментом поддержку более положительно, чем более крупные миссии с более широким мандатом. Комментарии, полученные от персонала миссий в ходе выездных аналитических мероприятий, помогли объяснить расхождения в конкретных областях. В каждой посещенной миссии большое число

⁴¹ В то же время, 68,0 процента сотрудников указали, что эффективность работы Департамента повысилась с течением времени.

сотрудников сообщили, что административные правила и процедуры Организации Объединенных Наций, в отношении которых Департамент оказывает им помощь, представляют собой одну из наиболее значительных проблем, ограничивая их способность выполнять свои задачи по предотвращению и урегулированию конфликтов эффективным образом. В своих отчетах о завершении выполнения задания специальные представители Генерального секретаря высказали аналогичную точку зрения³³.

Диаграмма XVI

Оценки эффективности предоставляемой Департаментом поддержки полевыми структурами (в разбивке по участвовавшим в оценке миссиям)



Источник: опрос, проведенный Отделом инспекций и оценок.

Примечание: миссии представлены в разбивке по группам в порядке убывания среднего значения оценки эффективности.

Сокращения: СКНК — Смешанная камеруно-нигерийская комиссия; КСПС — Канцелярия Специального посланника Генерального секретаря по Сахелю.

D. Хотя Департамент подготавливает значительное число информационных продуктов, он не задействует надлежащим образом эти знания для укрепления процессов обучения и подотчетности, будь то в Центральных учреждениях или на местах

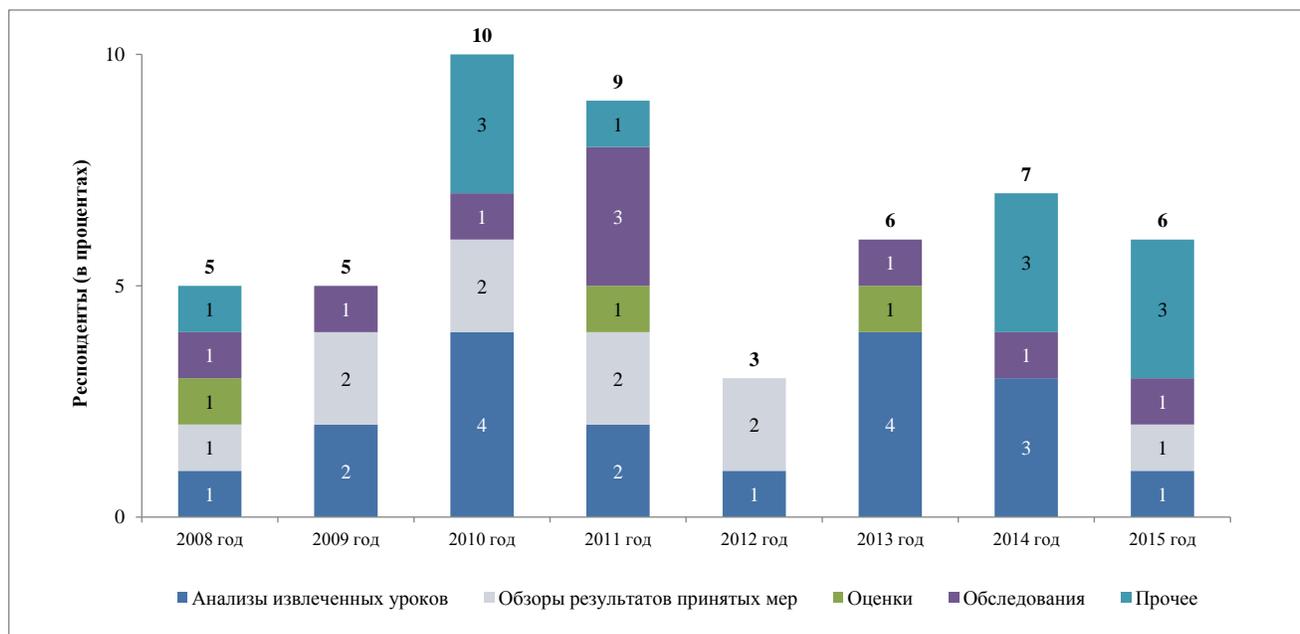
44. Департамент добился прогресса в использовании информационных продуктов в целях институционального обучения и совершенствования рабочих процессов. Например, в 2010 году он создал Учебно-методическую группу, в 2012 году разработал политику в области оценки, в 2013 году — рамки профессиональной подготовки и оценки (пересмотренные в 2014 году). Соответственно, в 2012–2013 году Отдел инспекций и оценок в оценочном листе Департамента отразил эти улучшения, произошедшие с момента подготовки оценочного листа за 2010–2011 годы.

45. Тем не менее в том же докладе об оценке за 2012–2013 год и в рамках настоящей оценки отмечаются сохраняющиеся недостатки в системах Департамента, предназначенных для использования информации в процессах обучения и подотчетности. Во-первых, структура Департамента не приспособлена для того, чтобы проводить независимые оценки результатов работы на уровне Центральные учреждений или на местах. В настоящее время обязанности по подготовке информационных продуктов разделены между Канцелярией заместителя Генерального секретаря по политическим вопросам, на которую возложена задача проведения оценок (но при этом она располагает для этого ограниченными ресурсами), и Учебно-методической группой, которая подготавливает целый ряд не связанных с оценкой материалов (например, обзоры результатов принятых мер и доклады об извлеченных уроках). В Департаменте на настоящий момент нет специального подразделения по вопросам оценки, что отличает его от большинства других подразделений Секретариата.

46. Как показано на диаграмме XVII, в течение рассматриваемого периода Департамент подготовил в общей сложности 51 информационный продукт. Большинство из них представляли собой обзоры результатов принятых мер и анализы извлеченных уроков, которые могут использоваться в учебных целях. За весь восьмилетний период только три таких информационных продукта представляли собой оценки⁴².

⁴² Оценка призыва к предоставлению ресурсов на многолетней основе в период 2011–2013 годов (2013 год), оценка результатов деятельности на начальном этапе работы МООНПЛ (2013 год) и среднесрочная оценка механизма финансирования мер быстрого реагирования (2012 год).

Диаграмма XVII
Число информационных продуктов Департамента, 2008–2015 годы



Источник: обзор документации, проведенный Отделом инспекций и оценок.

47. Согласно оценке Отдела инспекций и оценок, качество указанного 51 информационного продукта варьировало, хотя эти информационные продукты и содержали ряд конкретных рекомендаций по улучшению работы Департамента. Вместе с тем число оценок является низким, особенно с учетом значительных финансовых, программных и репутационных рисков, которым подвергается Департамент; кроме того, не проводилось оценки более широких достижений на уровне конечных результатов в специальных политических миссиях (см. пункты 14–16 выше). Следует также отметить, что, хотя с 2013 года Департамент на систематической основе выбирал ситуации для проведения анализа извлеченных уроков, этот подход не позволяет определить ситуации, которые дают возможность извлечь наиболее ценные уроки⁴³. Подготовленные учебные материалы не отражали в достаточной степени разнообразие миссий, действующих под руководством Департамента; миссии группы I в значительной степени недопредставлены⁴⁴; среди охваченных миссий группы III подго-

⁴³ Потенциальные темы выбираются посредством опроса на основе широкого участия, что может привести к отбору большего числа положительных примеров, а не примеров, наиболее ценных с точки зрения извлеченных уроков. Учебно-методическая группа затем на систематической основе выбирает конкретные ситуации на основе трех критериев, которые могут привести к еще большему сдвигу в сторону положительных примеров. Такое смещение акцента может объяснять положительную оценку Департамента в обзорах результатов принятых мер и докладах об извлеченных уроках (см. пункт 19 выше).

⁴⁴ Девятнадцать докладов охватывали миссии группы III, восемь не связанных с миссиями ситуаций и одну миссию группы I.

товленные учебные продукты не учитывали размеры миссий⁴⁵. Ни в одном из докладов не рассматривались вопросы права человека, и только в девяти докладах о проведенной ревизии рассматривалась гендерная проблематика.

48. Коренные причины такого относительно низкого уровня внимания к проведению независимых, ориентированных на конечные результаты и основанных на учете факторов риска оценок частично носят структурный характер, а частично связаны с ограниченностью ресурсов. Следует отметить, что три выполненные Департаментом оценки осуществлялись под руководством Учебно-методической группы, у которой было слишком много конкурирующих приоритетов и слишком мало ресурсов, чтобы посвятить проведению оценок достаточно усилий. Кроме того, Группе не хватало ресурсов для управления процессом оценки, а также авторитета Канцелярии заместителя Генерального секретаря по политическим вопросам, что мешало ей в преодолении внутренних барьеров к проведению независимых оценок.

49. В своей политике в области оценки и в рамках профессиональной подготовки и оценки Департамент заявляет о своем намерении увязать свой учебный план со своими стратегическими рамками и договор заместителя Генерального секретаря с договором Генерального секретаря. Стратегический план на период 2016–2019 годов содержит ориентированную на результаты рамочную основу с четкими показателями достижения результатов (включая базовые показатели 2015 года и целевые показатели на 2016 и 2017 годы), на основании которых может быть подготовлен план оценки. В то же время 63,0 процента опрошенных сотрудников Департамента заявили, что общий объем инвестиций Департамента в мероприятия по контролю и оценке является недостаточным, а 43,0 процента указали, что Департамент не проводит анализа результатов своей работы на систематической основе. В целом опрошенные сотрудники миссий, за исключением тех из них, которые ранее работали в Департаменте, отметили, что они не получали учебных материалов и что им не было известно о базе данных по политике и практике. Соответствующие сотрудники подтвердили насущную потребность в анализе извлеченных уроков⁴⁶.

50. Отдел инспекций и оценок впервые обратил внимание на вышеупомянутые пробелы в знаниях в своей оценке Департамента за 2006–2008 годы⁴⁷. Запланированный Департаментом пересмотр его политики в области оценки представляет собой возможность вернуться к этим вопросам.

⁴⁵ По одному информационному продукту было посвящено наиболее крупным миссиям, таким как МООНСИ, МООНСА и МООНСОМ; остальные информационные продукты касались более мелких миссий.

⁴⁶ Например, 50,0 процентов респондентов в опросе советников по вопросам мира и развития указали, что Департамент в недостаточной степени проводит обмен накопленным опытом в целях улучшения работы на местах.

⁴⁷ См. E/AC.51/2007/2/Add.4, пункт 53.

Е. Надзор со стороны Централъных учреждений за обеспечением подотчетности в миссиях остается недостаточным

51. Помимо отсутствия данных относительно общих результатов работы организации, меры по обеспечению индивидуальной подотчетности руководителей на местах за достигнутые результаты также являются недостаточными. Отдел инспекций и оценок впервые обратил внимание на эту проблему в своей оценке за 2006–2008 годы⁴⁸. После этого аналогичные вопросы поднимались в ходе ряда проведенных УСВН проверок⁴⁹. Десять лет спустя документально подтвержденный прогресс остается ограниченным, и в данной области сохраняется пробел⁵⁰.

52. Этот пробел обусловлен структурными факторами, которые в значительной степени находятся вне контроля Департамента, но вместе с тем в сферу компетенции Департамента входит признание таких факторов и управление ими или эскалация соответствующих проблем до надлежащего уровня⁵¹. Все специальные представители Генерального секретаря и специальные посланники, за исключением двух, являются руководителями на уровне заместителя Генерального секретаря и все являются высокопоставленными государственными деятелями с длинными дипломатическими карьерами. Они подчиняются непосредственно Генеральному секретарю, а не руководителю Департамента, который также имеет ранг заместителя Генерального секретаря. Начиная с 2009 года от специальных представителей Генерального секретаря требуется заключать договоры с Генеральным секретарем. Эта мера, осуществляемая под руководством Департамента, представляет собой единственное наиболее заметное свидетельство прогресса в деле укрепления подотчетности на местах с момента подготовки Отделом инспекций и оценок оценки за 2006–2008 годы⁵². Вместе с тем это обязательство не выполняется в полном объеме; как можно видеть на диаграмме XVIII, доля охваченных обследованием заместителей Генерального секретаря в миссиях, которые заключили указанные договоры, в течение рассматриваемого периода постоянно составляла около 50,0 процентов.

⁴⁸ Там же, пункты 46–49, 58 и 59(е).

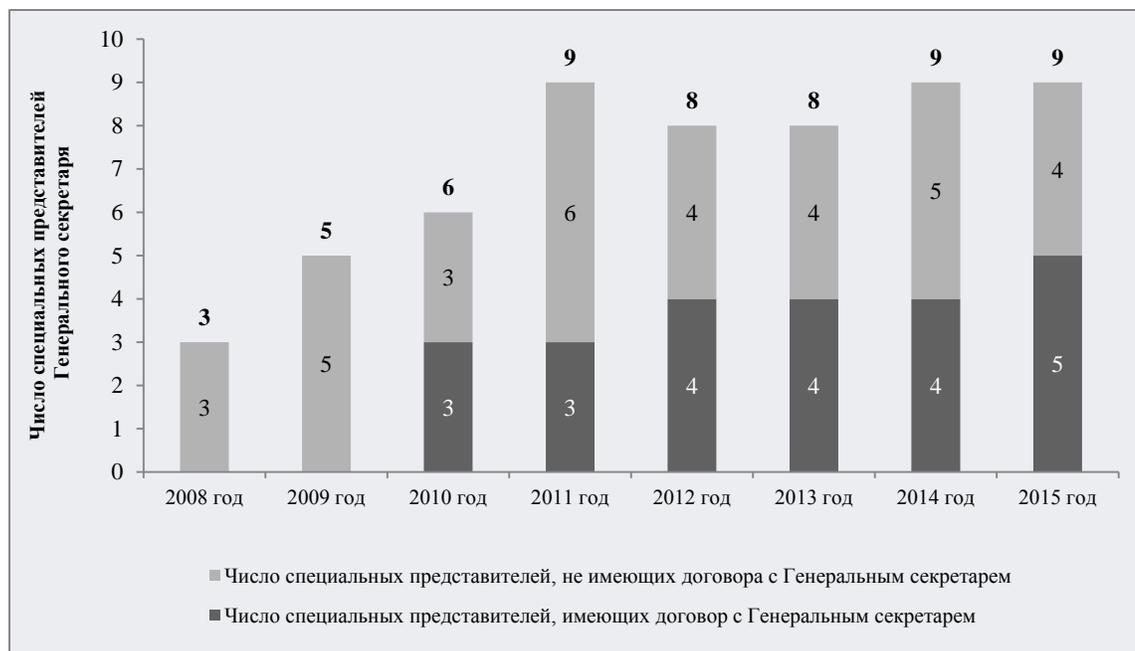
⁴⁹ См. [A/64/294](#); OIOS audit of the Department's substantive and administrative support to special envoys, 2 September 2011, assignment No. 2011/560/01 and OIOS audit of United Nations Integrated Peacebuilding Office in Sierra Leone, 23 January 2012, assignment No. 2011/560/02.

⁵⁰ Оценка, выполненная Отделом инспекций и оценок в 2007 году, была посвящена услугам специальных посланников. В рамках настоящей оценки Отдел инспекций и оценок отмечает, что оказание таких услуг связано с более значительными проблемами в области подотчетности в связи с отсутствием соответствующих договоров.

⁵¹ В связи с оценкой, проведенной Отделом инспекций и оценок за 2007 год, Департамент справедливо отметил, что за принятие большинства мер по рекомендациям отвечает Канцелярия Генерального секретаря.

⁵² Учреждение этих договоров явилось результатом оценки, проведенной Отделом инспекций и оценок в 2007 году; в последующем трехгодичном обзоре (см. [E/AC.51/2011/3](#)) было указано, что эти договоры являются наиболее ощутимым свидетельством прогресса в деле укрепления подотчетности миссий.

Диаграмма XVIII
Доля руководителей обследованных миссий, заключивших договор
с Генеральным секретарем, 2008–2015 годы



Источник: анализ документации, проведенный Отделом инспекций и оценок.

53. Примечательно, что ни один из включенных в обследование специальных посланников никогда не имел договора с Генеральным секретарем, поскольку они не обязаны заключать такие договоры, в отличие от специальных представителей Генерального секретаря.

54. Хотя осуществление надзора за обеспечением подотчетности на местах является в первую очередь обязанностью Канцелярии Генерального секретаря, Департамент играет определенную роль в этом процессе, предоставляя информацию о договорах специальных представителей с Генеральным секретарем. Подтверждением внимания Канцелярии к обеспечению подотчетности на местах явилось то, что ею были проведены оценки служебной деятельности за аттестационный цикл применительно ко всем договорам с Генеральным секретарем, заключенным 21 заместителем Генерального секретаря за этот период. Вместе с тем, помимо соблюдения установленных требований, этим документам о проведенной оценке служебной деятельности не хватает более выраженной направленности на индивидуальную подотчетность: из 569 целевых показателей, запланированных на 2008–2015 годы, подавляющее большинство (69,6 процента) касались проведенных мероприятий (например, учебные занятия), а не достигнутых результатов, несмотря на заявленные усилия Департамента, направленные на обеспечение большей ориентированности на результаты в рамках договоров с Генеральным секретарем. Кроме того, степень достижения специальными представителями 63,1 процента из этих 560 целевых показателей была оценена как «удовлетворительная», 25,4 процента показателей —

как «частично удовлетворительная» и только 11,5 процента показателей были признаны «недостигнутыми», при этом в рамках оценки результатов служебной деятельности ни в одном из случаев специальный представитель не был признан ответственным за невыполнение поставленных задач; в качестве причин недостижения результатов всегда указывались только внешние факторы. Кроме того, сотрудники Департамента, которые представляют материалы для договоров специальных представителей, имеют ранг ниже специального представителя; имеющие больший авторитет заместители Генерального секретаря не участвуют в подготовке коллективного отзыва Департамента относительно результатов работы миссий.

55. На этом фоне все взаимоотношения между Канцелярией заместителя Генерального секретаря по политическим вопросам и руководителями миссий, как представляется, имеют форму коллегиальной поддержки, оказываемой Канцелярией руководителям миссий, а не форму жесткого надзора. Во всех обследованных миссиях действующие руководители миссий охарактеризовали свои отношения с Канцелярией заместителя Генерального секретаря (и самим заместителем Генерального секретаря) как основанные на взаимном доверии и взаимодействии по мере необходимости. Соответствующие главы миссий, а также их старшие руководители сообщили, что отсутствие надзора со стороны Департамента само по себе является полезной формой поддержки: в отсутствие «железной руки» Центральные учреждения руководители миссий имеют возможность заниматься решением стоящих перед ними сложных политических задач. Вместе с тем это мнение неизменно сопровождалось оговоркой о том, что положительный характер таких взаимоотношений зависит от личной компетентности и стиля работы заместителя Генерального секретаря и специальных представителей Генерального секретаря.

56. В обследованных миссиях было отмечено множество конструктивных примеров эффективности на местах, но также было выявлено несколько случаев, демонстрирующих отсутствие официально закрепленной функции надзора. Так, например, в трех из семи обследованных миссий, возглавляемых заместителями Генерального секретаря, сотрудники миссии, а также внешние стороны подняли вопрос о том, что специальные представители уделяли или уделяют недостаточно внимания более широким аспектам своего мандата, сосредоточив усилия на оказании добрых услуг. В одном случае такая ситуация, согласно поступившей информации, имела место в отсутствие плана передать обязанности по осуществлению таких других аспектов мандата миссии заместителю Специального представителя Генерального секретаря. В двух случаях сотрудники подняли вопрос об этичности поведения предыдущего руководителя, при этом не было найдено информации о проведении оценки служебной деятельности соответствующего специального представителя. Тот факт, что сотрудники Департамента сами проводят оценку эффективности его деятельности по поддержке процессов обучения и подотчетности и что они имеют ограниченные возможности выделять необходимое время для выполнения этой функции, свидетельствует о наличии рассматриваемого пробела (см. пункт 22 выше и диаграмму VII).

V. Заключение

57. С момента проведения Отделом инспекций и оценок за 2006–2008 годы Департамент адаптировался к существенному росту объема деятельности на местах по предотвращению и урегулированию конфликтов путем переориентации своих мероприятий, структур и партнерств для поддержки этой работы. В настоящее время он оказывает поддержку почти во всех наиболее серьезных конфликтных ситуациях, и можно привести яркие примеры того, как его поддержка способствовала успешному достижению результатов на местах, несмотря на существенные внешние ограничения. Структуры, которые он поддерживает, особенно более мелкие и в большей степени зависящие от поддержки миссии, позитивно оценивают успехи Департамента в деле адаптации к его роли подразделения, более активно действующего на местах.

58. Несмотря на эти успехи, Департамент по-прежнему находится в процессе адаптации к предъявляемым к нему требованиям в области поддержки. Так, например, его аналитическая работа, которая ранее представляла собой основную направленность его деятельности, в настоящее время относится к числу основных пробелов в области поддержки. Хотя нехватка ресурсов и структурные ограничения сказываются на способности Департамента в полной мере соответствовать ожиданиям, свою роль играют также и внутренние факторы. В Департаменте по-прежнему нет специального подразделения по проведению оценки, которое обладало бы необходимой степенью независимости и ресурсами для сбора объективных и достоверных данных о результатах деятельности, несмотря на то, что прошло почти 10 лет с тех пор, как Отдел инспекций и оценок указал на этот недостаток. Планировочные процессы Департамента не предусматривают на систематической основе проведение анализа при разработке стратегий. И, главное, Департамент по-прежнему не имеет достаточно возможностей, для того чтобы контролировать подотчетность на местах.

VI. Рекомендации

59. Отдел инспекций и оценок вынес четыре важные рекомендации Департаменту, все из которых были им приняты.

Рекомендация 1 (результат E)

В консультации с Канцелярией Генерального секретаря Департаменту следует приложить усилия для официального закрепления функции по повышению уровня подотчетности на местах посредством:

- разработки рамок подотчетности, устанавливающих четкое разграничение функций и обязанностей Департамента (в том числе заместителя Генерального секретаря по политическим вопросам), с одной стороны, и функций и обязанностей Канцелярии и руководства миссий, с другой стороны, в целях содействия подотчетности на местах;
- проведения работы в поддержку требования о том, чтобы специальные посланники и специальные советники заключали договоры с Генеральным секретарем;

- размещения в открытом доступе соответствующих договоров руководителей миссий.

Показатели достижения результатов: разработка, осуществление и контроль за осуществлением рамок подотчетности и обусловленное этим усиление роли Департамента в укреплении подотчетности миссий; введение общего требования о заключении договора с Генеральным секретарем; размещение соответствующих договоров в открытом доступе.

Рекомендация 2 (результаты А, D и E)

Департаменту по политическим вопросам следует ликвидировать два основных пробела в аналитической работе, оба из которых связаны с его потребностями в области обучения и подотчетности в соответствии со стратегическим планом на 2016–2019 годы и приоритетами Департамента, а именно:

- пробел в области политического анализа, который служит инструментом раннего предупреждения, позволяющим обеспечить принятие мер на раннем этапе, а также вносит вклад в процессы планирования на уровне Центральных учреждений и на местах;
- пробел в области функции оценки и других источников связанной с оценкой информации (например, анализов извлеченных уроков, обзоров результатов принятых мер), который следует устранить путем обеспечения того, чтобы в рамках запланированного пересмотра политики Департамента в области оценки надлежащим образом учитывались вопросы независимости и планировочные пробелы, связанные с доступностью ресурсов и учетом факторов риска.

Показатели достижения результатов: осуществление и контроль за осуществлением вышеуказанных мер, результатом которых является подготовка качественных аналитических продуктов, отвечающих информационным потребностям Департамента, вызывающих доверие ключевых заинтересованных сторон и использующихся для принятия обоснованных решений.

Рекомендация 3 (результаты А и С)

Департаменту следует повысить эффективность процессов планирования на уровне Центральных учреждений и структур на местах путем обеспечения того, чтобы:

- все подразделения в Центральных учреждениях использовали знания, получаемые в результате основанного на данных анализа (см. рекомендацию 2), и подготовили подтвержденное фактами обоснование того, куда они будут вкладывать свои ограниченные ресурсы и по линии каких конкретных видов поддержки, как индивидуально, так и в сотрудничестве с другими подразделениями;
- проводилась проверка всех планов миссий и соответствующих документов (бюджеты и органограммы) на предмет того, чтобы в них на последовательной основе четко указывалось, каким образом будет обеспечено соответствие ожиданиям Совета Безопасности и Канцелярии Генерального секретаря (например, путем обеспечения структурной увязки с мандатом,

ориентированными на конечные результаты показателями и стратегией выхода) в соответствии с рекомендацией 1.

Показатели достижения результатов: Департамент по политическим вопросам осуществляет контроль качества всех планов миссий, и в них вносятся необходимые изменения для обеспечения полного соответствия ожиданиям Совета Безопасности и Канцелярии.

Рекомендация 4 (результаты В и С)

Департаменту следует в консультации с Советом Безопасности, другими межправительственными органами и группами государств-членов, индивидуальными донорами, Канцелярией Генерального секретаря, Контролером и партнерами принять меры в целях обеспечения достаточных ресурсов, необходимых для ликвидации основных функциональных недостатков, будь то за счет перераспределения внутренних ресурсов или благодаря усовершенствованию процессов мобилизации средств для получения дополнительных ресурсов на более предсказуемой основе или же посредством комбинации этих двух способов, в следующих областях:

- предотвращение конфликтов, включая проведение анализа, облегчающего раннее предупреждение и принятие мер на раннем этапе;
- оценка;
- управление знаниями;
- стратегическое планирование;
- сама мобилизация ресурсов.

Показатели достижения результатов: проведение консультаций с вышеупомянутыми заинтересованными сторонами для обеспечения достаточного и более предсказуемого выделения ресурсов по линии указанных направлений работы.

Приложение

Официальные замечания, предоставленные Департаментом

Отдел инспекций и оценок приводит ниже полный текст замечаний, полученных от Департамента по политическим вопросам по докладу Управления служб внутреннего надзора об оценке Департамента. Такая практика была введена в соответствии с резолюцией [64/263](#) Генеральной Ассамблеи в ответ на рекомендацию Независимого консультативного комитета по ревизии.

Замечания Департамента относительно результатов оценки Департамента по политическим вопросам, проведенной Управлением

1. Ссылаясь на ваш меморандум от 9 мая 2016 года, я хотел бы выразить свою признательность Роберту МакКаучу и его сотрудникам за полезный обмен информацией и предоставленную нам возможность высказать неофициальные замечания и комментарии по проекту доклада об оценке Департамента по политическим вопросам.
2. Я рад отметить, что в докладе было учтено большинство наших замечаний и фактологических разъяснений. На данном этапе у нас нет каких-либо дополнительных замечаний.
3. Мы считаем, что данный доклад, принимая во внимание его ракурс и охват, отражает меры, которые Департамент принял со времени проведения предыдущей оценки в целях повышения результативности и эффективности своей деятельности в области предотвращения конфликтов и посредничества. Мы принимаем к сведению сформулированные в докладе рекомендации касательно дальнейшего укрепления наших возможностей и методов работы.
4. Препровождаю наш предлагаемый план действий по выполнению рекомендаций. Мы отмечаем, что для осуществления некоторых рекомендаций требуется поддержка со стороны других сторон, в том числе Канцелярии Генерального секретаря, государств-членов и Генеральной Ассамблеи, и мы будем стремиться работать со всеми этими сторонами в целях обеспечения выполнения соответствующих рекомендаций.
5. Позвольте мне еще раз поблагодарить ваших сотрудников, которые занимались подготовкой этой оценки, за их готовность к взаимодействию, заинтересованное отношение и конструктивный подход, проявленные в ходе этой работы.