

**Совет Безопасности**

Distr.: General  
20 November 2017  
Russian  
Original: English

**Письмо Генерального секретаря от 15 ноября 2017 года на имя Председателя Совета Безопасности**

В пункте 7 своей резолюции [2367 \(2017\)](#) Совет Безопасности просил меня провести к 15 октября 2017 года независимую внешнюю оценку структуры и штатного расписания Миссии Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку (МООНСИ), соответствующих ресурсов и приоритетных задач, а также областей, в которых у нее есть сравнительные преимущества, и областей, в которых она может взаимодействовать с другими структурами системы Организации Объединенных Наций, добиваясь эффекта синергизма, с целью обеспечить, чтобы конфигурация Миссии и страновой группы Организации Объединенных Наций позволяли им оптимальным и наиболее эффективным образом решать порученные им задачи.

После принятия этой резолюции мною была сформирована группа по независимой внешней оценке, в состав которой вошли Энтони Бэнбери и Филип Рокинс. Работа группы велась с 11 сентября по 8 ноября 2017 года и включала посещение ее членами Ирака и Кувейта в период с 25 сентября по 11 октября 2017 года. В результате моего обмена письмами с Председателем Совета Безопасности, состоявшегося 1 октября, срок, установленный для завершения оценки, был продлен с 15 октября до 15 ноября 2017 года, в связи с чем я хотел бы вновь Вас поблагодарить.

Группа представила свой доклад 9 ноября 2017 года. Я благодарен группе за доклад и содержащиеся в нем рекомендации, включая замечание о том, что «иракцы глубоко признательны Организации Объединенных Наций за ее работу. Возможно, самое ценное, что есть у МООНСИ, — это то доверие, которые иракцы испытывают к ней как к нейтральному, беспристрастному субъекту, лишенному какой-либо личной заинтересованности в делах Ирака. В то же время существует сильное желание, чтобы МООНСИ делала больше, добивалась большего и достигала более ощутимых результатов».

Доклад и содержащиеся в нем рекомендации касаются следующих основных областей:

- Стратегические приоритеты и определение стратегии
- Организационная структура
- Ресурсы и штат
- Сотрудничество и координация между МООНСИ и страновой группой Организации Объединенных Наций



- Общее обслуживание и совместное несение расходов МООНСИ и страновой группы Организации Объединенных Наций
- Оценка результатов работы и отчетность о ней

В приложении к настоящему письму я предлагаю вниманию Совета Безопасности краткое резюме доклада, замечания и полный перечень рекомендаций, приводимых в докладе, представленном группой экспертов (см. приложение). К письму прилагаются также диаграммы и таблицы, дополняющие выводы группы (см. дополнения<sup>\*</sup>).

На мой взгляд, рекомендации группы носят всеобъемлющий характер и охватывают все области, определенные Советом Безопасности в резолюции 2367 (2017). Некоторые из этих рекомендаций могут быть выполнены относительно быстро и под моим руководством, тогда как для полного осуществления других потребуется принятие дополнительных мер или конкретных решений со стороны других органов в соответствии с существующими правилами и методами работы организации.

В этой связи я обратился с просьбой о безотлагательном создании при Департаменте по политическим вопросам в Центральном учреждении группы в составе представителей Департамента полевой поддержки и Департамента по вопросам охраны и безопасности, а также Программы развития Организации Объединенных Наций, для дальнейшего рассмотрения доклада и содержащихся в нем рекомендаций, включая сроки их выполнения и четкое распределение ответственности за осуществление конкретных мер. Я просил также, чтобы эта группа, тесно взаимодействуя с МООНСИ и страновой группой Организации Объединенных Наций, представила мне итоговый документ о результатах рассмотрения доклада в целях разработки плана осуществления содержащихся в нем рекомендаций к 12 января 2018 года.

Я руководствуюсь общими приоритетами осуществления мандата по оказанию содействия правительству и народу Ирака и необходимостью обеспечить эффективное использование ресурсов и в то же время гарантировать, чтобы Миссия располагала всеми необходимыми ресурсами и чтобы всем работающим в Ираке сотрудникам Организации Объединенных Наций был обеспечен наивысший уровень охраны и безопасности. В соответствующих случаях я буду работать с руководящими органами и информировать Совет о предпринимаемых шагах и действиях.

Буду признателен за доведение содержания настоящего письма и приложения к нему до сведения членов Совета Безопасности.

*(Подпись)* Антониу Гутерриш

---

<sup>\*</sup> Дополнения распространяются на языке представления и без официального редактирования.

## Приложение

### Краткое резюме

В резолюции [2367 \(2017\)](#) Совет Безопасности призвал Генерального секретаря провести независимую внешнюю оценку структуры и штатного расписания Миссии Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку, соответствующих ресурсов и приоритетных задач, а также областей, в которых у нее есть сравнительные преимущества, и областей, в которых она может взаимодействовать с другими структурами системы Организации Объединенных Наций, добиваясь эффекта синергизма, с целью обеспечить, чтобы конфигурация Миссии и страновой группы Организации Объединенных Наций позволяли им оптимальным и наиболее эффективным образом решать порученные им задачи. Этот доклад подготовлен по итогам проведенной оценки.

Хотя предметом оценки была роль и деятельность Организации Объединенных Наций в Ираке, ее проведение нельзя было не начать с анализа и осмысления ситуации в стране, потребностей людей и позиций правительства Ирака и других заинтересованных сторон. Только такое осмысление позволяет выявить задачи и приоритеты деятельности Организации Объединенных Наций в рамках существующего мандата, определить функции и выработать предложения в отношении вспомогательных структур и потребностей в ресурсах.

Сегодня Ирак находится перед лицом таких вызовов, с какими он в своей истории еще никогда не сталкивался. Виной тому — политический и социально-экономический кризисы в сочетании с тяжелейшей ситуацией в плане безопасности. В ряде областей критическая ситуация сложилась еще до начала захвата территорий «Исламским государством Ирака и Леванта» и последовавших за этим его военных поражений: напряженность в отношениях между Ираком и Эрбилем существовала уже тогда. Некоторые кризисы, отчасти способствовавшие подъему ИГИЛ, по-прежнему не урегулированы и ставят под угрозу будущее Ирака, например отсутствие достаточной представленности суннитского населения в органах власти. Другие возникли одновременно с подъемом ИГИЛ, и они продолжают оказывать разрушительное воздействие на общество, как, например, резкое падение цен на нефть и его воздействие на экономику Ирака. Третьи явились следствием подъема и падения ИГИЛ, включая раскол в обществе и психологические потрясения, которые пришлось пережить миллионам иракцев, в свое время оказавшихся под контролем ИГИЛ.

Хотя одержанные над ИГИЛ военные победы, безусловно, дают иракцам повод для радости, вызовы, с которыми сегодня столкнулись власти и народ Ирака, беспрецедентны, огромны, взаимозависимы и трудно преодолимы. В беседах с членами группы по оценке представители органов власти и различных заинтересованных сторон постоянно указывали на то, что сегодня Ирак нуждается в Организации Объединенных Наций больше, чем когда-либо.

Иракцы глубоко признательны Организации Объединенных Наций за ее работу. Возможно, самое ценное, что есть у МООНСИ, — это то доверие, которые иракцы испытывают к ней как к нейтральному, беспристрастному субъекту, лишённому какой-либо личной заинтересованности в делах Ирака. В то же время существует сильное желание, чтобы МООНСИ делала больше, добивалась большего и достигала более ощутимых результатов.

При проведении оценки группа стремилась ответить на два основных вопроса: на что должны быть направлены усилия МООНСИ и как она сможет добиться более значимых результатов.

Группа по оценке пришла к выводу о том, что, в целом, приоритеты в работе МООНСИ расставлены правильно и согласуются с ее мандатом, хотя в докладе содержится ряд рекомендаций, касающихся обновления и конкретизации приоритетных задач Миссии.

Наиболее важные выводы группы по оценке касаются вопроса о том, какими методами МООНСИ пытается выполнять своей мандат. В докладе предлагается существенным образом пересмотреть порядок стратегического планирования, структуру, штатное расписание, ресурсы и процедуры оценки результатов работы, что будет способствовать усилению позиции Миссии и позволит ей добиваться более ощутимых успехов в приоритетных областях ее деятельности.

Для того чтобы МООНСИ, как, впрочем, и всякая другая миротворческая операция Организации Объединенных Наций, добивалась реальных результатов и отдачи, она должна иметь четко сформулированные цели и стратегию достижения этих целей с четким распределением функций и обязанностей и расписанием основных этапов и сроков осуществления, а также механизм оценки результатов работы, позволяющий оценивать прогресс и, если потребуется, вносить необходимые корректировки в стратегию или методы работы. В отсутствие стратегии, направленной на достижение конкретных результатов, и последовательных усилий по оценке прогресса в сопоставлении с целевыми показателями и предоставлению отчетности о нем велика вероятность того, что обширная деятельность, осуществляемая Миссией в областях, определенных ее мандатом, не принесет по прошествии времени той отдачи, которую от нее ожидает Совет Безопасности и в которой нуждаются люди и власти страны.

Вызывает удивление тот факт, что многие миротворческие операции Организации Объединенных Наций, включая МООНСИ, не располагают эффективной системой определения стратегий и оценки результатов работы, необходимой для того, чтобы с течением времени Миссия добивалась результатов. В этом докладе содержатся важные рекомендации о том, какие шаги МООНСИ следует предпринять с целью значительно повысить свой потенциал в области определения стратегий и оценки результатов деятельности.

Вторая важная область рекомендаций касается структуры миссии. В докладе делается вывод о том, что структура МООНСИ, опять же как и в случае со многими другими операциями по поддержанию мира, такова, что она порождает неэффективность и напряженность в работе и не позволяет полной мере задействовать возможности такой важной позиции, как заместитель Специального представителя Генерального секретаря по политическим вопросам и оказанию помощи в проведении выборов.

В структуре МООНСИ Специальный представитель Генерального секретаря в МООНСИ несет личную ответственность за политическую работу Миссии, которая составляет основу мандата и обязанностей, возложенных на него Генеральным секретарем. Хотя это вполне понятно и является обычным делом в миротворческих операциях Организации Объединенных Наций, в практическом плане это приводит к тому, что функции и обязанности заместителя Специального представителя Генерального секретаря по политическим вопросам и оказанию помощи в проведении выборов. В то же время в Миссии нет ни одного сотрудника на должности ниже уровня Специального представителя Генерального секретаря, который был бы облечен ответственностью и полномочиями обеспечивать управление повседневной деятельностью Миссии, и в результате крупная, сложная и дорогостоящая операция оказывается лишена ежедневного управленческого надзора, необходимого ей для эффективного функционирования. В докладе содержится рекомендация о перепрофилирова-

нии должности заместителя Специального представителя таким образом, чтобы расширить круг его обязанностей по управлению функционированием Миссии.

В докладе содержатся и другие рекомендации, касающиеся структуры Миссии, включая рекомендации о формировании за счет имеющихся ресурсов объединенных групп, призванных обеспечивать выполнение конкретных задач в рамках приоритетных областей деятельности Миссии, о передаче Канцелярии по комплексной координации вопросов развития и гуманитарных вопросов из Миссии в Канцелярию Координатора по гуманитарным вопросам и о постепенном свертывании Кувейтского объединенного бюро поддержки.

Третья важная область рекомендаций касается ресурсного и кадрового обеспечения Миссии. В докладе предлагается расширить возможности миссии по эффективному выполнению связанных с мандатом задач посредством привлечения дополнительных специалистов по политическим и правозащитным вопросам и анализу, особенно в районах за пределами Багдада. В настоящее время на сотрудников, непосредственно занимающихся вопросами осуществления мандата, приходится приблизительно всего 20 процентов от бюджета МООНСИ. Относительно небольшое увеличение объема финансирования этих функций могло бы способствовать несоразмерно большему росту результативности осуществления мандата, к тому же оно будет с лихвой компенсировано сокращением расходов в результате проведения других предлагаемых преобразований. Кроме того, в докладе предлагается провести оценку положения в области безопасности с целью, в частности, изучить возможность замены Группы охраны Организации Объединенных Наций в Багдаде.

Последняя крупная область рекомендаций касается сотрудничества между МООНСИ и страновой группой Организации Объединенных Наций. Несмотря на то, что Миссия и страновая группа создали ряд механизмов, направленных на согласование и координацию их деятельности, к сожалению, подавляющее большинство этих механизмов не работает должным образом и во многих случаях существует лишь на бумаге. Это приводит к разрозненности в работе и разочарованию среди как иракских партнеров, так и сотрудников Организации Объединенных Наций. Наиважнейшим первым шагом должно явиться создание директивного форума старших руководителей под председательством Специального представителя Генерального секретаря, который обеспечит единое руководство Миссией и страновой группой с целью содействовать тому, чтобы работа системы Организации Объединенных Наций и отдача от нее строились на целостной и комплексной основе, как к тому призывает Генеральный секретарь в его программе реформ. В докладе содержатся рекомендации по совершенствованию координационной структуры и принятию других мер в поддержку повышения согласованности действий. Однако в конечном итоге именно от ответственных руководителей Организации Объединенных Наций будет зависеть, будут ли они действовать таким образом, чтобы первоочередное внимание уделялось потребностям Ирака и интересам более широкого круга организаций системы Организации Объединенных Наций.

Ирак находится в крайне сложной и нестабильной ситуации. Его правительство прилагает усилия к тому, чтобы направить страну на путь построения стабильного, процветающего и демократического будущего и чтобы она жила в мире с соседями, и оно уже добилось некоторых успехов в продвижении по этому пути, невзирая на препятствия, с которыми ему приходится сталкиваться. Но не должно быть никаких иллюзий по поводу тех трудностей, которые еще только предстоит преодолеть, и опасности не только отдельных неудач, но и полного провала, способного обернуться невыразимыми страданиями для народа Ирака. Организация Объединенных Наций играет важную роль в Ираке,

и она способна играть решающую роль незаменимого помощника Ирака, оказывая ему содействие в продвижении к более светлому будущему. Гарантий того, что она справится с этой ролью, не больше, чем гарантий успеха Ирака. Рекомендации, содержащиеся в этом докладе, призваны укрепить способность Организации Объединенных Наций добиваться результатов и имеют своей конечной целью помочь Организации Объединенных Наций в ее усилиях по содействию иракскому правительству и улучшению жизни иракского народа.

## Замечания

Ирак переживает сегодня опасный период своей истории, оказавшись перед лицом множественных вызовов и угроз. При поддержке со стороны своих партнеров правительство Ирака добилось некоторых значимых успехов на пути к построению демократической, стабильной, процветающей суверенной страны, живущей в мире со своими соседями. Однако Ирак остается крайне раздробленным государством, в котором многочисленные социальные группы чувствуют себя лишенными возможности участвовать в управлении страной, а некоторые меньшинства, испокон веков проживающие на территории Ирака, сомневаются в том, что их сообщества продолжат существовать в Ираке через 25 лет. Никаких гарантий того, что прогресс в деле стабилизации Ирака сохранится, нет. Потребности Ирака огромны, и ставки для иракского народа высоки как никогда. Мирный и процветающий Ирак имеет решающее значение также для стабильности всего региона. Заинтересованность мирового сообщества в будущем Ирака понятна.

Иракский народ и правительство высоко ценят работу, которую Организация Объединенных Наций ведет в Ираке на протяжении многих лет, особенно с 2003 года. Глубоко растрогали звучавшие из уст многих иракцев слова благодарности в адрес Специального представителя Генерального секретаря Сержиу Виейра ди Меллу, убитого в результате теракта в гостинице «Канал» в Багдаде 19 августа 2003 года. Но наряду со словами признательности многие говорят об ожидании большего от Организации Объединенных Наций и о том, что иракский народ и власти страны нуждаются в более активной поддержке с ее стороны, особенно в этот крайне сложный период. Иракцы хорошо понимают стоящие перед ними проблемы, угрозы, риски и потенциальные последствия социальной разобщенности и новых конфликтов.

Иракский народ доверяет Организации Объединенных Наций и убежден в том, что она действует исключительно в интересах иракского народа. Именно благодаря этому доверию и легитимности, которой Организация обладает в силу этого доверия, она способна играть в Ираке столь незаменимую, уникальную роль, на которую едва ли кто-нибудь еще может претендовать. Это дает Организации Объединенных Наций прекрасную возможность для продвижения принципов и целей, ради которых она была создана. Однако эта возможность неизбежно предполагает также обязанность работать хорошо и добиваться результатов в интересах иракского народа.

Глубинные причины многих трудностей, с которыми МООНСИ сталкивается в Ираке, кроются в политике и практике, в правилах и процедурах, устанавливаемых Нью-Йорком. На примере МООНСИ ярко видны последствия неспособности системы управления кадрами Организации обеспечивать ее полевые миссии людскими ресурсами, необходимыми им для выполнения возложенных на них их мандатами обязанностей. Конечно, МООНСИ сама может и должна кое-что поменять в том, как она работает, но в конечном итоге способность Организации добиваться реальных результатов в Ираке будет зависеть от осуществления программы реформ Генерального секретаря.

Рекомендации, содержащиеся в настоящем докладе, направлены главным образом на повышение способности МООНСИ добиваться реальных результатов. Для любой миротворческой операции Организации Объединенных Наций крайне важно иметь четкие цели, стратегию их достижения и способность оценивать ход их осуществления. Определение стратегии и управление результатами работы должны быть обычным аспектом работы миссии и должны внедряться в качестве составляющей организационной культуры в миротворческих операциях Организации Объединенных Наций. Для того чтобы быть успешной, миссия нуждается также в структуре, ориентированной на выполнение мандата в сложных оперативных условиях, а не просто удовлетворяющей основным бюрократическим требованиям.

Выполнение некоторых из представленных рекомендаций потребует скромных инвестиций, другие же позволят сэкономить значительные средства. С учетом разительных перемен, произошедших в Ираке за последние несколько лет, подобное перераспределение ресурсов оправдано, а в некоторых случаях его следовало бы провести уже давно.

Совет Безопасности и государства-члены в целом ясно дали понять, что миротворческие операции Организации Объединенных Наций должны стать более гибкими, быстрее реагировать на меняющиеся условия, в большей степени ориентироваться на достижение конкретных результатов и быть лучше адаптированы к особым обстоятельствам каждой конкретной страны. Рекомендации, содержащиеся в настоящем докладе, составлены с учетом этих общих целей и призваны помочь МООНСИ в продвижении в этом направлении. Для достижения этих целей потребуются преобразования. Сторонникам перемен будет необходимо переубедить оппонентов и суметь преодолеть многочисленные возражения и доводы в пользу сохранения статус-кво.

Группа по оценке хотела бы выразить признательность сотрудникам Организации Объединенных Наций в Ираке, которые, несмотря на все препятствия, ежедневно выполняют свою жизненно важную работу, сохраняя преданность и приверженность своему делу. Мы хотели бы особо отметить заслуги Специального представителя Генерального секретаря Яна Кубиша, который, по нашему мнению, демонстрирует качества образцового лидера, руководителя и международного гражданского служащего.

Мы хотели бы выразить особую признательность консультантам из «Бостон консалтинг групп», особенно Россу Лаву, Симониде Суботич, Рагхаву Верме и Кристоферу Уильямсу, которые на безвозмездной основе оказали нам огромную, неоценимую помощь в подготовке этого доклада и, в частности, предоставили результаты анализа исходных данных и дополнительные материалы, легшие в основу сделанных в докладе выводов.

В заключение мы хотели бы выразить свое уважение и восхищение народу Ирака, которому пришлось столкнуться с таким множеством трудностей и на долю которого выпало столько страданий, но чье достоинство, гордость и оптимизм не перестают вдохновлять. Иракцы заслуживают более светлого будущего, и мы надеемся и верим, что их путь к построению этого будущего вместе с ними пройдет Организация Объединенных Наций.

## Перечень рекомендаций

### Стратегические приоритеты и определение стратегии

1. Утвердить следующие стратегические приоритеты:
  - a) предотвращение конфликтов;
  - b) национальное примирение, включая урегулирование отношений между Багдадом и Эрбилем;
  - c) поощрение и защита прав человека, включая расширение прав и возможностей женщин и обеспечение гендерного равенства;
  - d) укрепление и защита роли меньшинств в жизни общества;
  - e) содействие развитию благого управления, включая проведение свободных и честных выборов и исполнение конституции;
  - f) поддержка суверенитета и региональной интеграции Ирака, включая окончательное урегулирование кувейтского вопроса.
2. Наладить четкий процесс определения стратегии, который позволит разрабатывать стратегические документы, касающиеся как мандата МООНСИ в целом, так и каждого стратегического приоритета Миссии в отдельности, с ясными целями и планом действий по их достижению, включая контрольные показатели, сроки выполнения работы и четкое распределение функций и сфер ответственности.
3. Создать механизм проведения стратегического обзора на ежеквартальной/полугодовой основе и регулярно пересматривать стратегии и/или планы осуществления, в зависимости от обстоятельств.
4. Включить в процесс определения стратегии и разрабатываемые на его основе стратегические документы систему оценки результатов работы и план по их мониторингу.
5. Представлять Совету Безопасности на ежегодной основе, до проведения ежегодного обзора выполнения мандата, доклад о результатах работы Миссии по реализации ее стратегии и о достигнутом ею прогрессе в сравнении с контрольными параметрами и показателями по каждому из предусмотренных в стратегии приоритетов с объяснением причин отсутствия прогресса.
6. Следить за тем, чтобы предлагаемые бюджеты составлялись на основе стратегии, что позволит обеспечить более тесную увязку ассигнований со стратегическими целями и результатами, указанными в системе оценки результатов работы.
7. Учредить в составе МООНСИ, опираясь на имеющиеся ресурсы, группу стратегического планирования, отчитывающуюся перед сотрудником на перепрофилированной должности заместителя Специального представителя Генерального секретаря (см. ниже) и действующую при поддержке комитета по вопросам политики и приоритетам.
8. Учредить в составе МООНСИ комитет по вопросам политики и приоритетам под председательством сотрудника на перепрофилированной должности заместителя Специального представителя Генерального секретаря, включающий руководителей всех секций МООНСИ, для подготовки документов по стратегии и планированию, подлежащих утверждению Специальным представителем Генерального секретаря.



### Организационная структура

9. Перепрофилировать должность заместителя Специального представителя Генерального секретаря по политическим вопросам, возложив на него функции надзора и управления повседневной работой Миссии, что позволит Специальному представителю сосредоточиться на политических вопросах и осуществлении мандата.
10. Перепрофилировать должность Руководителя аппарата с учетом новых функций заместителя Специального представителя Генерального секретаря и соответствующим образом перераспределить персонал между канцеляриями Специального представителя Генерального секретаря, заместителя Специального представителя Генерального секретаря и Руководителя аппарата.
11. Включить Группу по гендерным вопросам и Группу по защите детей в состав Отдела по правам человека.
12. Сформировать объединенные многофункциональные междисциплинарные группы из сотрудников МООНСИ и, в соответствующих случаях, сотрудников страновой группы и внешних специалистов, для выполнения конкретных задач, определенных на основе приоритетов миссии, с целью обеспечить выполнение этих задач в установленные сроки.
13. Обеспечить постепенную передачу функций и персонала Канцелярии по комплексной координации вопросов развития и гуманитарных вопросов из Миссии в ведение Канцелярии Координатора по гуманитарным вопросам; в предлагаемый бюджет для МООНСИ на 2018 год следует внести изменения, предусматривающие постепенное сокращение финансирования Канцелярии по комплексной координации вопросов развития и гуманитарных вопросов вплоть до полного его прекращения к 30 июня 2018 года.
14. Закрыть авторемонтную мастерскую и склад в Кувейте.  
Департаменту полевой поддержки следует:
15. Во взаимодействии с Департаментом по вопросам управления, МООНСИ и другими миссиями, обслуживаемыми Кувейтским объединенным бюро поддержки, а также в сотрудничестве с соответствующими надзорными органами обеспечить постепенное свертывание вспомогательных функций Кувейтского объединенного бюро поддержки в контексте внедрения модели глобального обслуживания и реализации управленческих реформ Генерального секретаря.

### Ресурсы и штат

16. Укрепить и расширить свою ведущую роль и представительские и политические возможности МООНСИ за пределами Багдада и с этой целью:
  - а) повысить уровень должности Руководителя отделения в Эрбиле;
  - б) создать должность Руководителя отделения в Мосуле, который будет действовать при поддержке двух специалистов по политическим вопросам (национальный сотрудник-специалист);
  - в) создать должность Руководителя отделения в Сулеймании, который будет действовать при поддержке одного специалиста по политическим вопросам (национальный сотрудник-специалист);

- d) создать должность Руководителя отделения в Эн-Наджафе (национальный сотрудник-специалист).
17. Укрепить и расширить правозащитные функции МООНСИ и с этой целью:
- a) создать четыре должности сотрудников по правам человека (две международные должности и две национальные должности сотрудников-специалистов) в Багдаде, которые будут заниматься вопросами правовой реформы и верховенства права и положением в тюрьмах и местах содержания под стражей;
  - b) создать две должности сотрудников по правам человека (одну международную и одну национальную должности сотрудников-специалистов) в Эрбиле, которые будут заниматься вопросами правовой реформы и верховенства права и положением в тюрьмах и местах содержания под стражей;
  - c) создать две должности сотрудников по правам человека (одну международную и одну национальную должности сотрудников-специалистов) в Мосуле.
18. Расширить возможности МООНСИ по привлечению экспертов для выполнения конкретных задач в рамках деятельности по осуществлению мандата тогда, когда их услуги необходимы, и с этой целью предусмотреть в бюджете МООНСИ на 2018 год дополнительные ресурсы в размере 300 000 долл. США на покрытие общих расходов на консультантов по усмотрению Специального представителя Генерального секретаря.
19. Укрепить и расширить свои аналитические возможности путем принятия следующих мер:
- a) предусмотреть дополнительные ассигнования в размере 150 000 долл. США на покрытие расходов на консультантов в бюджете Объединенной аналитической группы на 2018 год для оплаты услуг международных и национальных консультантов, в частности, для проведения конституционно-правового анализа вопросов, касающихся споров о линиях границы, положения меньшинств, вооруженных групп, финансирования терроризма и антитеррористической деятельности, макроэкономических проблем и энергетического сектора;
  - b) создать одну должность специалиста по анализу (национальный сотрудник-специалист) в Басре, отчитывающегося перед Объединенной аналитической группой и отвечающего за южную часть Ирака.
20. Активнее задействовать национальный персонал на всех уровнях и, в качестве первого шага, включить добровольцев Организации Объединенных Наций в кадровую стратегию миссии, и в частности:
- a) увеличить долю национального персонала в составе Отдела поддержки миссии с примерно 70 процентов до примерно 80 процентов, в том числе посредством найма национальных сотрудников-специалистов;
  - b) разработать перспективную стратегию в области людских ресурсов, предусматривающую проведение тщательного обзора по каждой международной должности в Миссии, с тем чтобы определить, какие должности могут быть преобразованы в должности национальных сотрудников или добровольцев Организации Объединенных Наций,

когда это может быть сделано и какую подготовительную работу потребуется провести для осуществления такого преобразования.

21. Обеспечить наличие необходимого количества национальных сотрудников, включая национальных сотрудников-специалистов, говорящих на курдском языке, в Эрбиле, а также в Багдаде и Киркуке.

Департаменту полевой поддержки следует:

22. Предложить Комиссии по международной гражданской службе пересмотреть цикл предоставления отпуска для отдыха и восстановления сил во всех местах службы в Ираке на предмет изменения цикла в Багдаде с четырех до шести недель.
23. Поручить Миссии выполнить оставшиеся невыполненными рекомендации, вынесенные в ходе пересмотра штатов гражданского персонала в 2014 году, и заручиться согласием Центральных учреждений на отказ от выполнения любых рекомендаций, выполнение которых, по мнению Миссии, нецелесообразно.
24. Направить в МООНСИ группу для проведения совместно с Миссией оценки того, какие дополнительные вспомогательные функции и персонал могли бы быть переведены из Багдада в Кувейт или Эрбиль.

Департаменту по вопросам охраны и безопасности следует:

25. Направить в Ирак группу по оценке ситуации в плане безопасности для реорганизации системы обеспечения безопасности с учетом текущих уровней угроз; особо следует рассмотреть возможность замены Группы охраны Организации Объединенных Наций в Багдаде с передачей ее функций по охране периметра комплекса иракским силам безопасности, а контроля на пункте въезда на территорию комплекса сотрудникам Организации Объединенных Наций; следует также рассмотреть возможность прекращения административного присутствия Группы охраны Организации Объединенных Наций в Эрбиле.

#### **Сотрудничество и координация между Миссией Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку и страновой группой Организации Объединенных Наций**

Миссии Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку и страновой группе Организации Объединенных Наций следует:

26. Учредить директивный форум старших руководителей под председательством Специального представителя Генерального секретаря, состоящий из заместителя Специального представителя Генерального секретаря, руководителей учреждений, входящих в состав страновой группы, и руководителей секций МООНСИ, определить круг полномочий форума, предусматривающий обеспечение стратегического руководства деятельностью Организации Объединенных Наций в Ираке, и обеспечить стратегическую координацию и согласованность действий Миссии и страновой группы. Директивный форум старших руководителей должен проводить заседания по установленному графику и распространять отчеты о своих решениях.
27. Создать объединенное координационное бюро, включив в его состав сотрудников координационного отдела Канцелярии МООНСИ по комплексной координации вопросов развития и гуманитарных вопросов и Канцелярии Координатора по гуманитарным вопросам, для обеспечения эффективной координации деятельности Организации Объединенных Наций в

- Ираке и выполнения функций секретариата директивного форума старших руководителей; Объединенное координационное бюро должно отчитываться перед заместителем Специального представителя Генерального секретаря каждые шесть месяцев на основе ротации.
28. Разработать планы работы с четко определенными функциями и обязанностями и с указанием конкретных целей и сроков по каждой из согласованных областей совместной работы МООНСИ и страновой группы.
  29. Создать координационные механизмы для каждой из согласованных областей совместной работы, с установленным кругом ведения, и вести учет решений, принимаемых на заседаниях координационных механизмов.
  30. Представлять Специальному представителю Генерального секретаря на ежеквартальной основе письменный доклад о прогрессе, достигнутом в осуществлении планов работы.
  31. Готовить для руководства Миссии и страновой группы Организации Объединенных Наций и их соответствующих штаб-квартир еженедельный доклад об основных мероприятиях Организации Объединенных Наций и важнейших изменениях в ее деятельности в Ираке.
  32. Представлять Специальному представителю Генерального секретаря любые проектные документы, предназначенные для совместного подписания тем или иным учреждением Организации Объединенных Наций и правительством Ирака, не позднее чем за одну неделю до наступления запланированной даты такого подписания, с тем чтобы он мог ознакомиться с этой документацией и, в соответствующих случаях, сделать замечания.
  33. Обеспечить ежегодное прохождение Специальным представителем Генерального секретаря, заместителем Специального представителя Генерального секретаря и руководителями всех секций МООНСИ и учреждений страновой группы всесторонней оценки по принципу «360 градусов», включая оценку качества их сотрудничества с коллегами и партнерами, с последующим представлением результатов этой оценки вышестоящему руководству.

**Общее обслуживание и совместное несение расходов Миссии Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку и страновой группы Организации Объединенных Наций**

МООНСИ следует:

34. Предоставлять понятное и четкое обоснование расходов, начисляемых ею за все виды услуг, оказываемых ею членам страновой группы.
35. Ежегодно не позднее 28 февраля докладывать страновой группе о произведенных в предыдущем финансовом году расходах в сравнении с целевыми показателями в связи с оказанием услуг, за которые члены страновой группы вносят годовую плату.
36. Работать на транспарентной основе со страновой группой в рамках процессов перспективного планирования, с тем чтобы члены страновой группы знали, какие услуги МООНСИ сможет им предоставить и по каким расценкам, и могли соответствующим образом учитывать это при составлении своих бюджетов.
37. Продолжать обеспечивать контроль, подотчетность и ответственность в отношении управления комплексом штаб-квартиры МООНСИ в Багдаде и связанным с ним имуществом и объектами.

Департаменту полевой поддержки следует:

38. В сотрудничестве с Контролером, Департаментом по политическим вопросам и Группой развития Организации Объединенных Наций: разработать набор исключительных принципов и четких формальных руководящих указаний по порядку возмещения расходов в ситуациях, когда учреждения полностью или почти полностью полагаются на услуги миссий в своей деятельности (например, в Багдаде, Могадишо, Триполи).

#### **Оценка результатов работы и отчетность о ней**

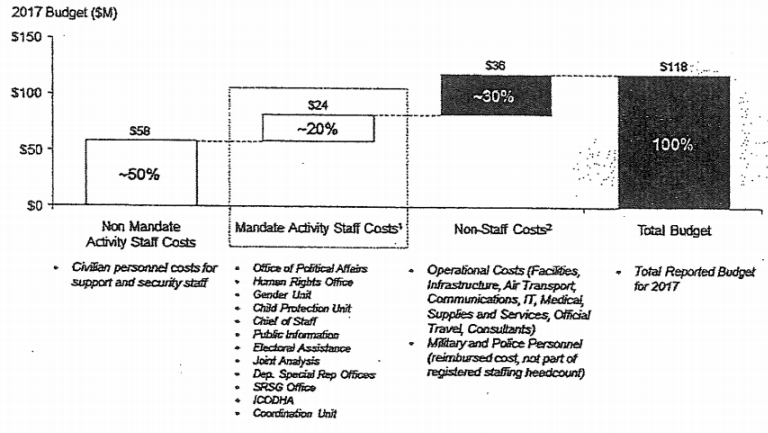
МООНСИ следует:

39. Принять новую систему оценки результатов работы, позволяющую отслеживать прогресс в осуществлении мандата с использованием целей и контрольных показателей, предусмотренных в стратегических планах.
40. Принять систему оценки результатов оперативной деятельности для оценки эффективности и результативности на основе модели, используемой Департаментом полевой поддержки применительно к миссиям по поддержанию мира.
41. Ежегодно проводить обзоры с участием заинтересованных сторон и опросы общественности в Ираке для получения дополнительных данных для оценки результатов работы.
42. Включать данные отчетности об оценке результатов деятельности в ежегодные доклады Совету Безопасности.

Дополнение 1\*

Resource and Staffing Analysis Tables

Breakdown of UNAMI 2017 budget; mandate activity staff costs 20% of total



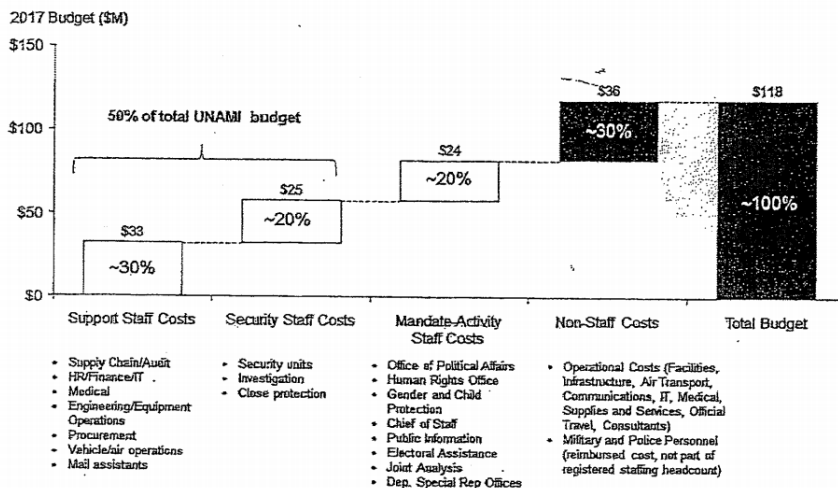
- Civilian personnel costs for support and security staff
- Office of Political Affairs
- Human Rights Office
- Gender Unit
- Child Protection Unit
- Crisis of Staff
- Public Information
- Electoral Assistance
- Joint Analysis
- Dep. Special Rep. Offices
- SRSG Office
- ICCDHA
- Coordination Unit
- Operational Costs (Facilities, Infrastructure, Air Transport, Communications, IT, Medical, Supplies and Services, Official Travel, Consultants)
- Military and Police Personnel (reimbursed cost, not part of registered staffing headcount)
- Total Reported Budget for 2017

1. Mandate Activity Staff Costs for units represented do not include support staff aligned to those particular units, who are instead classified as Non-Mandate Activity staff costs; 2. UNGU budget is considered Non-Staff costs as grants are not an UNAMI payroll. If reclassified under Security Staff Costs, Non-Staff Costs would represent ~25% of budget (~\$29M), and Non-Mandate Activity Staff Costs would represent ~50% of budget (~\$59M). Note: Staff Costs include salaries, common-office costs, and danger pay allowances. Source: UNAMI Mandate and Budget.

\* Дополнение распространяется только на языке представления и без официального редактирования.

Дополнение 2\*

Breakdown of UNAMI 2017 budget; support and security staff costs 50% of total



1. Mandate-Activity Staff Costs for units represented do not include support staff assigned to these particular units, who are instead classified under Support Staff Costs; 2. USGU budget is considered Non-Staff costs as guards are not on UNAMI payroll. If reclassified under Security Staff Costs, Non-Staff Costs would represent ~25% of budget (~\$29M), and Security Staff Costs would represent ~25% (~\$29M).  
 Note: Staff Costs include salaries, common-staff costs, and danger pay/allowance.  
 Source: UNAMI Mandate and Budget

\* Дополнение распространяется только на языке представления и без официального редактирования.

## Дополнение 3\*

## potential efficiency savings through 5 initiatives

Savings Opportunity	Impact Levers	Key Assumptions
1 Migrate shared service functions from KJSO to a shared service center	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savings on lower costs per employee in a shared service center relative to Kuwait</li> <li>Efficiency uplift (lower headcount)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-35% efficiency uplift for current KJSO operations<sup>1</sup></li> </ul>
2 Gradually phase out UNGU operations in Baghdad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Troop costs and travel costs</li> <li>Troop benefits (rec. leave, etc.)</li> <li>Rations (food, water, etc.)</li> <li>Fixed costs associated with accommodation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baghdad operations does not influence Kirkuk operations</li> </ul>
3 Gradually increase proportion of national support staff from 70% to 80% of total support staff	<ul style="list-style-type: none"> <li>Savings on international employee cost differential</li> <li>Savings on R&amp;R productivity loss</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No efficiency loss in replacing internationals (same headcount)</li> </ul>
4 Modify R&R benefits in Baghdad from 4-week to 6-week accrual policy	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lump sum reimbursement for travel</li> <li>Productivity associated with time taken off</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Historical utilization rate of R&amp;R to remain consistent</li> </ul>
5 Transfer ICODHA from UNAMI to HC/OCHA <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staff cost savings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Does not imply staffing changes across organization</li> </ul>

\* Дополнение распространяется только на языке представления и без официального редактирования.