



**Исполнительный совет
Программы развития
Организации Объединенных
Наций, Фонда Организации
Объединенных Наций в области
народонаселения и Управления
Организации Объединенных
Наций по обслуживанию проектов**

Distr.: General
23 April 2021
Russian
Original: English

Ежегодная сессия 2021 года
7–11 июня 2021 года, Нью-Йорк
Пункт 9 предварительной повестки дня
Оценка

**Реакция администрации на доклад об оценке
Стратегического плана ПРООН на период
2018–2021 годов**

I. Введение

1. В 2020 году Независимое управление оценки завершило оценку Стратегического плана ПРООН на 2018–2021 годы, проводившуюся в соответствии с многолетним планом мероприятий по оценке, утвержденным Исполнительным советом. Оценка охватывает период с января 2018 года по декабрь 2020 года и содержит анализ всеобъемлющего видения и концепции плана, его роли в улучшении результатов развития и осуществлении организационных изменений, проведенных в интересах его реализации.

2. В ходе оценки была проанализирована ясность концептуальной программы Стратегического плана и эффективность его основных институциональных механизмов, призванных помочь странам в реализации Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. Соответственно, цели оценки заключались в анализе того, в какой мере текущий Стратегический план: а) отражает последовательную концепцию деятельности, задачи и понимание миссии организации; б) признается в рамках всей организации в качестве руководства к действию для оказания странам помощи в удовлетворении их потребностей в области развития, особенно в связи с целями в области устойчивого развития и с учетом ожиданий заинтересованных сторон в отношении услуг, предоставляемых ПРООН; и с) содействует достижению более высоких результатов процесса развития во всех трех широких областях развития, определенных в Стратегическом плане.

3. Руководство ПРООН приветствует выводы, заключения и рекомендации по итогам оценки. При разработке следующего стратегического плана на 2022–2025 годы организация будет опираться на имеющиеся признанные достижения и вместе с тем уделит внимание направлениям, работу на которых необходимо укрепить.



II. Осуществление стратегического плана на 2018–2021 годы

4. Стратегический план на 2018–2021 годы задает вектор деятельности «ПРООН нового поколения» по оказанию странам помощи в достижении целей Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года. В нем отчетливо изложена генеральная линия общего направления движения ПРООН и предоставлена ей конкретная «лицензия на осуществление деятельности».

5. Этот план, отвечающий амбициозным задачам целей в области устойчивого развития, был разработан с учетом всего многообразия обслуживаемых стран и отражает три широкие составляющие процесса развития: искоренение бедности; осуществление структурных преобразований; и укрепление потенциала противодействия. В нем было показано, как две новые платформы оперативной деятельности — на страновом и глобальном уровнях — позволят организации более эффективно вести работу по оказанию поддержки. В плане были изложены шесть стратегических решений — борьба с бедностью, управление, обеспечение доступа к источникам энергии, достижение гендерного равенства, создание потенциала противодействия и экологическая устойчивость, — которые наряду с инновациями и динамизмом должны быть вплетены в канву работы ПРООН и стать ее неотъемлемой частью. Далее в нем были сформулированы направления деятельности и новаторские начинания по адаптации методов работы и продвижению комплексного пакета услуг.

6. По прошествии трех лет первоначально поставленные задачи плана выполнены или выполняются. Даже принятие гуманитарных и восстановительных мер реагирования на пандемию коронавирусного заболевания (COVID-19) не помешало ПРООН сохранить свою нацеленность на разработку программ и решений с установкой на достижение целей в области устойчивого развития. Благодаря своему многоаспектному и ориентированному на все общество подходу, ПРООН сумела перестроиться и переключиться на решение крупных, системных проблем и обеспечить продвижение комплексных способов искоренения многомерной бедности.

7. В 2020 году проявленная страновыми отделениями гибкость и широкий размах их деятельности позволили ПРООН оперативно и масштабно отреагировать на пандемию COVID-19. К марту 2020 года — в тот момент, когда требовались незамедлительные действия, а ресурсов, которые можно было бы переключить с других направлений, не хватало, — ПРООН создала Механизм быстрого реагирования и выделила 110 странам 30 млн долл. США. За этим первым вливанием капитала последовала вторая волна инвестиций в середине года. Был утвержден и предоставлен в распоряжение 129 стран Механизм ускоренного финансирования, обеспеченный средствами в размере 105 млн долл. США, что позволило ПРООН реализовать второй пакет предложений в связи с пандемией COVID-19 («За рамками восстановления: на пути к 2030 году») для борьбы с ее последствиями, сосредоточив внимание на вопросах управления, социальной защиты, экологичного восстановления и цифрового прорыва. ПРООН совместно с учреждениями Организации Объединенных Наций, страновыми группами Организации Объединенных Наций, координаторами-резидентами и другими партнерами, включая Всемирный банк и Международный валютный фонд, подготовила 119 социально-экономических планов реагирования и возглавила проведение 144 оценок социально-экономических последствий кризиса в 97 странах, что позволило получить важнейшие данные для руководства процессом принятия решений в связи с COVID-19 на страновом уровне.

8. Стратегический план был разработан как гибкий инструмент, позволяющий организации решать долгосрочные задачи и удовлетворять неотложные потребности во времена кризиса. Принятие ПРООН мер реагирования на COVID 19 во всех трех областях решения задач развития с использованием шести стратегических решений представляет собой часть обязательств, закрепленных в плане. Для укрепления основ своей оперативной деятельности ПРООН провела целенаправленные управленческие мероприятия по повышению финансовой стабильности, эффективности и подотчетности. В 2020 году объем взносов на формирование гибких и предсказуемых ресурсов, предназначенных для основной деятельности, достиг самого высокого с 2016 года уровня, обеспечив наличие стабильной основы для реагирования на COVID. В рамках стратегии «Кадры для 2030 года» ПРООН значительно активизировала усилия, направленные на привлечение, удержание и обеспечение дальнейшего роста высокопрофессиональных специалистов, чтобы помочь странам в достижении целей в области устойчивого развития.

9. Инициатива #NextGenUNDP, включая запуск стратегии «Кадры для 2030 года» и цифровой стратегии ПРООН, а также создание Глобальной сети по вопросам политики, Сети лабораторий по ускоренному достижению Целей, Центра по вопросам финансирования и Бюро по кризисным ситуациям позволили ПРООН выступить с более последовательными, комплексными и оперативными ответными мерами.

10. ПРООН с особым вниманием принимает к сведению выводы, заключения и рекомендации оценки. В порядке реагирования на эти рекомендации ПРООН хотела бы отметить следующие моменты.

III. Выводы и заключения, сделанные по итогам проведенной оценки

11. ПРООН с удовлетворением отмечает признание Стратегического плана на 2018–2021 годы в качестве перспективной концептуальной программы осуществления перемен в сложных условиях, а также признание того, что ПРООН оперативно переориентировала свои силы и средства на поддержку задач реформирования системы развития Организации Объединенных Наций за счет собственных значительных затрат и инвестиций. ПРООН высоко оценивает усилия по учету в выводах ситуации, сложившейся в результате пандемии COVID-19, и других факторов неопределенности, а также обеспечиваемую планом гибкость реагирования на такие вызовы.

12. ПРООН с признательностью отмечает содержащиеся в оценке положительные выводы о повышении эффективности Глобальной сети по вопросам политики за счет использования экспертных знаний внутри организации. С момента создания сети в июле 2018 года ПРООН значительно реорганизовала свою функцию поддержки политики и программ - в рамках Бюро по вопросам политики и вспомогательного обслуживания программ, недавно созданного Бюро по кризисным ситуациям и в сотрудничестве с региональными бюро — в интересах содействия внедрению более гибкой модели быстрого задействования экспертных знаний, решений и инструментов для более эффективного реагирования на сложные проблемы в области развития, с которыми сталкиваются страны на пути к достижению целей в области устойчивого развития.

13. ПРООН признает необходимость применения более стратегического подхода для переключения с проектно-ориентированного подхода на портфельный и системный подходы, а также то, что для обеспечения полноценного

функционирования Глобальной политической сети требуется проделать дополнительную работу. Сюда входит повышение способности персонала к системному мышлению; формирование инновационной культуры; поощрение результативности в работе; определение рисков и стратегий их снижения; и оценка степени развития кадрового потенциала. Продолжается работа по дальнейшему прояснению и детализации функций и обязанностей Глобальной сети по вопросам политики и региональных бюро.

14. ПРООН высоко оценивает положительные выводы оценки о мерах, принятых в целях сокращения управленческих расходов, последовательной балансировки бюджета, рационализации процессов и процедур, повышения степени ориентированности на клиента и сокращения ее углеродного следа. Инвестиции в новые технологии и переосмысление возможностей повышения эффективности и результативности общеорганизационной деятельности позволили ПРООН повысить оперативность, гибкость и степень удовлетворенности клиентов. Важным и своевременным инструментом реализации Стратегического плана стала цифровая стратегия, цифровые инициативы формируются и набирают обороты в контексте реагирования на COVID.

15. ПРООН внесла значительный вклад и инвестировала средства в развитие инновационного потенциала и его внедрение в организации. Наглядным примером социальных инноваций на уровне стран стало создание лабораторий по ускоренному достижению целей в области устойчивого развития. Глобальные и страновые платформы поддержки способствуют расширению экспертных знаний в региональных центрах и страновых отделениях, что позволяет применять более контекстуальные подходы к решению проблем на экспериментальной основе.

16. Руководство ПРООН хотело бы обратить внимание на следующие моменты:

а) стратегический план был задуман как перспективный и гибкий инструмент описания роли ПРООН в более широком контексте с упором на задачу оказания странам и местным сообществам поддержки в достижении целей Повестки дня на период до 2030 года и целей в области устойчивого развития. Реализация плана способствовала развитию партнерских связей в интересах поддержки и финансирования деятельности по достижению целей в области устойчивого развития, более системной интеграции подходов для более сбалансированного учета экономических, социальных и экологических факторов, а также внедрению принципа «никто не должен быть забыт». В оценке признается, что ПРООН приняла меры по поддержке новых стратегических решений, которые по замыслу должны быть гибкими и учитывать конкретные потребности разных стран. ПРООН неуклонно повышает степень адресности оказываемой поддержки, характер которой определяется условиями в соответствующих странах. Стратегические решения представляют собой тематические блоки мероприятий, направленных на достижение 33 конкретных результатов в области развития¹ и предполагающих опору на существующие элементы взаимосвязи, в частности, между тематическими областями, контекстами развития, командами и партнерами. Стратегический план задает направление, однако не предписывает конкретных мер, исходя из признания того, что ПРООН ведет работу в различных контекстах развития, порой отличающихся многообразием условий в рамках одной и той же страны. Наряду с внесением значимого вклада в достижение результатов в области развития ПРООН укрепила свои программные предложения.

¹ Первоначально Стратегический план предусматривал достижение 27 результатов в области развития. В 2020 году было добавлено шесть новых результатов, связанных с мерами реагирования ПРООН на COVID-19.

Эти предложения продолжают развиваться по мере углубления понимания ПРООН того, как можно полнее использовать фактор существующих взаимосвязей в контексте реагирования на сложные, многогранные проблемы развития и в целях достижения целей в области устойчивого развития;

б) трансформационные элементы, которые были заложены в дизайн Стратегического плана, не предназначались для «решения проблем на скорую руку». Они находятся на разных стадиях реализации и потребуют постоянных усилий, например, по адаптации механизмов финансирования, возможностей и схем результатов в интересах внедрения подходов, отличающихся более комплексным и инновационным характером. Эти инициативы помогают заложить основу для предполагающих более широкое участие, более контекстуальных и комплексных решений в области развития. ПРООН приветствует признание того, что для демонстрации отдачи многих из этих процессов требуется время. Этот преобразовательный процесс будет продолжаться в рамках следующего стратегического плана, способствуя развитию структур финансирования, возможностей и систем ПРООН таким образом, чтобы это позволяло ей лучше реагировать на потребности своих клиентов на местах;

с) с 2018 года Глобальная сеть по вопросам политики обеспечивает внедрение систем и процессов, позволяющих увязывать решения с отдачей от процесса развития. Сообщества специалистов-практиков ПРООН, функционирующие на платформе SparkBlue, создают благоприятную основу для обретения новых знаний и совместной выработки решений, объединяя в единую сеть более 130 000 посетителей и более 10 000 специалистов-практиков и экспертов ПРООН и других организаций из 143 точек. Отдельные общеорганизационные реестры были объединены в единый реестр экспертов по вопросам быстрого реагирования Глобальной сети по вопросам политики (“ExpRes”), насчитывающий более 4000 проверенных экспертов, охватывающих весь спектр вопросов деятельности ПРООН, и включающий новые резервы специалистов в новых областях, таких как электронное управление, цифровизация и работа с молодежью. Отделения ПРООН быстро научились с выгодой использовать пул этих более разносторонних и востребованных специалистов, которых можно задействовать в короткие сроки; число случаев привлечения экспертов, включенных в реестр 122 отделений ПРООН, выросло более чем на 60 процентов — в 2020 году такие эксперты привлекались более 850 раз. Внедрение этих инструментов сопровождалось активизацией глобальных усилий по поддержке страновых отделений во всех пяти регионах на основе мобилизации более 1 млрд долл. США в год в виде ресурсов программ из различных источников финансирования, таких как вертикальные фонды, механизмы финансирования ПРООН, системы чрезвычайного финансирования в порядке реагирования на COVID-19, а также двусторонние и многосторонние доноры;

д) в целях расширения поддержки, оказываемой странам, затронутым кризисами и конфликтами, и осуществления своей концептуальной программы в области предотвращения кризисов, реагирования на них и восстановления ПРООН создала в 2018 году в рамках Глобальной сети по вопросам политики Бюро по кризисным ситуациям. Бюро по кризисным ситуациям занимается укреплением потенциала и более четким определением способности ПРООН в плане устранения коренных причин и движущих сил кризисов и конфликтов, оказывает поддержку странам, затронутым кризисами и конфликтами, в преодолении отставания в развитии и уменьшении степени уязвимости и уделяет первоочередное внимание повышению согласованности и слаженности усилий участников гуманитарной деятельности и деятельности в области развития и миростроительства;

е) для эффективного достижения результатов, их текущего контроля и представления по итогам работы страновых отделений соответствующей отчетности по результатам, детально прописанным в Стратегическом плане на 2018–2021 годы, в течение охватываемого планом периода ПРООН принимала энергичные меры по укреплению своей архитектуры достижения результатов и систем данных. Благодаря оцифровке результатов страновых программ и данных о соотношении между достигнутыми результатами и имевшимися ресурсами в рамках документов по страновым программам ПРООН проследила связь между текущими и находящимися на стадии разработки проектами и страновыми программами и результатами стратегического плана, которые впоследствии увязываются с соответствующими целями в области устойчивого развития. ПРООН ввела ряд «проектных маркеров» для улучшения анализа результатов, уделяя внимание не только тому, «какие» результаты достигнуты, но и тому «как», «с кем» и «для кого» они были получены (например, реализован принцип «никто не должен быть забыт», обеспечена совместная разработка программ с партнерами по системе развития Организации Объединенных Наций, налажено сотрудничество Юг — Юг и трехстороннее сотрудничество, обеспечена взаимосвязь между гуманитарной помощью и развитием и приняты меры реагирования на COVID-19). Используя богатые данные о результатах, накопленные за многие годы, ПРООН стала пионером в использовании спутниковых данных, датчиков интернета вещей и искусственного интеллекта — на основе машинного обучения — для анализа качественных результатов (как успехов, так и недостатков) на предмет извлечения уроков. Функция анализа успехов и недостатков с помощью искусственного интеллекта стала доступна всем сотрудникам, которые могут использовать имеющиеся данные и информацию, принимая во внимание типологию стран и региональные различия и исходя из различных аналитических потребностей.

17. ПРООН с удовлетворением отмечает проведенную оценку и возможности накопления знаний, которые она предоставляет для организации и для формирования информационной основы для следующего стратегического плана. ПРООН отмечает выводы, заключения и рекомендации, а также признание прогресса в тех областях, где он был достигнут, и выявление областей, деятельность в которых требуется укрепить.

18. ПРООН принимает к сведению **рекомендацию 1**, в которой к организации обращен призыв лучше определить свою роль в поддержке реализации Повестки дня на период до 2030 года и в борьбе с пандемией COVID-19. Повестка дня на период до 2030 года по-прежнему составляет стержневую основу стратегического плана, цель которого заключается в оказании странам поддержки в ускорении прогресса в достижении целей в области устойчивого развития и реализации их траекторий развития. В целом, с течением времени сложность задач развития возрастает, что требует новых инструментов и решений, позволяющих решать несколько задач одновременно. Для достижения грандиозных целей, предусмотренных Повесткой дня на период до 2030 года, в том числе для обеспечения того, чтобы никто не был забыт, а также целей переориентированной и укрепленной системы развития Организации Объединенных Наций ПРООН постоянно совершенствует свой подход к работе в условиях новой эры развития. ПРООН будет и впредь стремиться выступать в роли хранилища знаний, передовых методов и комплексных инклюзивных и устойчивых стратегий для удовлетворения потребностей людей и планеты.

19. ПРООН принимает меры реагирования на пандемию на основе применения стратегических решений в трех областях развития. ПРООН запустила свой первоначальный пакет предложений «Подготовка, реагирование, восстановление» в марте, а второй пакет «За рамками восстановления: на пути к

2030 году» — в июне 2020 года, сопровождая их запуск внедрением соответствующих механизмов быстрого финансирования — Механизма оперативного реагирования и Механизма оперативного финансирования. Это позволило ПРООН принять на согласованной коллективной основе общеорганизационные меры реагирования на чрезвычайную ситуацию в области развития, вызванную пандемией, не упуская при этом из вида амбициозные цели Повестки дня на период до 2030 года. ПРООН ведет с партнерами Организации Объединенных Наций работу над социально-экономическими мерами реагирования и будет продолжать эту работу в рамках осуществления следующего стратегического плана.

20. В оценке признаются усилия ПРООН по практической реализации в своих программах принципа «никто не должен быть забыт», в том числе с использованием соответствующего маркера и во взаимодействии с различными целевыми группами. В период следующего стратегического плана оказание странам поддержки в реализации их стратегий, направленных на то, чтобы никто не остался позади, будет иметь жизненно важное значение в рамках десятилетия действий, включая уделение повышенного внимания устранению глубинных причин существующих проблем и барьеров, с которыми сталкиваются наиболее уязвимые и бедные слои населения и которые усугубляет пандемия COVID-19.

21. В оценке признается, что в усилиях по интеграции целей в области устойчивого развития участвуют около 90 процентов страновых отделений ПРООН. ПРООН намерена и впредь применять комплексный подход к разработке политики, основанной на своих сравнительных преимуществах и накопленном опыте в конкретных областях, для выявления и охвата тех, кто был обойден вниманием, и помогать странам добиваться всеохватности и устойчивости. ПРООН будет прилагать целенаправленные усилия для максимального усиления воздействия на процесс развития всех стратегических решений, с тем чтобы обеспечить прорывы в реализации всех задач, поставленных в Повестке дня на период до 2030 года.

22. Многоаспектный подход открывает наибольшие возможности для осуществления трансформационных изменений с ориентацией на три основные цели интеграции: а) стимулирование разработки политики, основанной на сравнительных преимуществах и накопленном опыте в конкретных областях, в том числе с помощью платформы “COVID-19 Data Futures”; б) содействие сетевому обучению и накоплению знаний группами заинтересованных сторон; и в) создание расширенного, отвечающего требованиям XXI века потенциала для решения сложных проблем в целях обеспечения всеохватного и устойчивого развития.

23. ПРООН соглашается с **рекомендацией 2**. В рамках стратегического плана на 2022–2025 годы ПРООН расширит поддержку, оказываемую странам-партнерам в области инноваций и цифровых преобразований, и создаст возможности для предоставления более оперативных и эффективных услуг населению. ПРООН продолжит инвестировать средства в создание преобразующего систему потенциала, определяющего направление тактических, инкрементальных инноваций.

24. Чтобы переключиться на подход, в большей степени ориентированный на преобразующую деятельность, ПРООН создала в 2020 году Группу стратегических инноваций. Создание этого нового подразделения способствовало также переносу акцента в деятельности Инновационного центра, поддерживаемого правительством Дании и действующего с 2014 года, с проведения небольших экспериментов на осуществление масштабных системных преобразований. Независимая оценка первых пяти лет работы центра показала, что с его появлением появились возможности для разработки новых решений и внедрения иного

подхода к развитию, формирования новых навыков и привлечения новых партнеров. Переход от проведения быстрых экспериментов к преобразованию системы — как рекомендовано в оценке — требует более долгосрочной перспективы, поэтому в 2020 году фонд переключился на финансирование масштабных демонстрационных проектов, призванных наглядно показать переход от пошаговых преобразований к инновациям, направленным на решение системных проблем.

25. Один из ключевых приоритетов инновационной деятельности заключается в оказании страновым отделениям и правительствам помощи в проведении цифровых преобразований. На более стратегическом уровне ПРООН будет работать над тем, чтобы лучше обслуживать страны в рамках программы цифровой трансформации. На внутреннем уровне ПРООН будет укреплять местный цифровой потенциал путем запуска сети по содействию внедрению цифровых технологий. Созданная как сеть быстрого накопления знаний, она позволит ПРООН быстрее делиться опытом в области цифровых технологий и создавать местный потенциал для реализации программ. На внешнем уровне, реализуя подход, предполагающий «переключение на цифровые технологии по умолчанию», ПРООН будет внедрять цифровые компоненты и методы работы во все программы и проекты. Запуск ПРООН в марте 2021 года своей стратегией в области данных показывает, что она стремится стать организацией, действующей с опорой на фактические данные, и, как следствие, повысить оперативность и эффективность предоставляемых услуг.

26. В июне 2020 года ПРООН запустила SparkBlue — платформу для онлайн-взаимодействия, которая способствует реализации шести корпоративных стратегических решений с опорой на восемь сообществ специалистов-практиков, предоставляя возможность более чем 10 000 пользователей из всех регионов совместно генерировать новые знания и действительно и эффективно обмениваться в режиме реального времени мнениями относительно решений, касающихся целей в области устойчивого развития. Сообщества носителей знаний на платформе SparkBlue выступают в роли центров, которые сводят воедино накопленные знания для их более широкого распространения, внедрения инноваций и совершенствования решений в области развития как в рамках самой организации, так и за ее пределами. Платформа позволяет ПРООН наращивать усилия, направленные на ее превращение в более интегрированную и инклюзивную организацию, путем налаживания связей между экспертами в различных областях политики и географических центрах Глобальной сети по вопросам политики, а также учитывать более широкий спектр мнений и точек зрения в работе в рамках десятилетия действий по реализации Повестки дня на период до 2030 года.

27. На основе импульса, порожденного SparkBlue и новыми цифровыми решениями в интересах сотрудничества, будет разработан новый механизм управления знаниями для содействия реализации стратегического плана на 2022–2025 годы. Подход ПРООН к знаниям будет основан на использовании способности организации служить мобилизующей и объединяющей силой и выступать в качестве новатора, пропагандиста и партнера, а также выполнять интеграционные функции, в том числе в рамках взаимодействия с государственным, частным и финансовым секторами, системой Организации Объединенных Наций и более широким сообществом субъектов, занимающихся вопросами развития. Использование этого подхода позволит уделить внимание вопросу о том, как имеющиеся знания могут положительно повлиять на итоговые результаты деятельности организации, способствовать получению новых знаний и появлению новых идей, налаживанию связей между коллегами по Организации Объединенных Наций и глобальными экспертами и кадрами специалистов для целей обмена информацией и идеями, совместной выработки решений и развития

потенциала сообщества специалистов-практиков ПРООН. Этот подход нацелен на дальнейшее улучшение результатов деятельности ПРООН и усиление ее влияния на наиболее значимых представителей заинтересованных кругов.

28. ПРООН соглашается с **рекомендацией 3** и будет постоянно работать над четким определением того, какие конкретные преимущества сулит всесторонний учет вопросов гендерного равенства в качестве одного из факторов ускорения процесса развития. Страновые отделения и региональные центры ПРООН будут уделять приоритетное внимание инвестициям в укрепление потенциала правительств в области разработки и реализации государственной политики, направленной на достижение результатов для всех. Глобальная программа по присуждению почетного знака за вклад в обеспечение гендерного равенства государственным учреждениям предоставит конкретную «дорожную карту» по достижению гендерного равенства в государственных учреждениях. ПРООН будет использовать данные о реакции на государственную политику, собранные и проанализированные в рамках Глобального механизма отслеживания мер реагирования на COVID-19 с учетом гендерных аспектов, разработанного ПРООН и Структурой Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (Структура «ООН-женщины»), для налаживания диалога по вопросам политической, экономической и экологической политики на национальном уровне с государственными учреждениями и другими социальными субъектами. С помощью нового механизма взаимодействия по гендерным вопросам и кризисным ситуациям ПРООН будет вкладывать больше средств в адаптацию своих мер реагирования в кризисных условиях с учетом конкретных потребностей женщин и девочек, используя подходы, ориентированные на проведение значимых преобразований для повышения руководящей роли женщин, расширения их экономических возможностей и их доступа к правосудию.

29. Для выполнения рекомендации, касающейся программы по присуждению почетного знака за вклад в обеспечение гендерного равенства, ПРООН намеревается к концу 2025 года охватить этой программой не менее 80 процентов всех отделений, включая отделения, ведущие работу в кризисных ситуациях, и подразделения штаб-квартиры. Данная программа позволит в большей мере сосредоточить внимание на соответствующих вопросах и усилить поддержку, оказываемую в двух областях: а) увеличения финансовых инвестиций в обеспечение гендерного равенства посредством проведения обзоров портфеля программ и укрепления возможностей для улучшения использования гендерного маркера в качестве инструмента текущего контроля, обеспечения подотчетности и принятия решений; и б) повышения гендерного потенциала персонала посредством реализации комплексного плана накопления знаний и найма сотрудников, обладающих новыми умениями и навыками на глобальном, региональном и страновом уровнях.

30. В дополнение к этим двум начинаниям ПРООН введет глобальный курс по лидерству в области обеспечения гендерного равенства, ориентированный на представителей-резидентов и заместителей представителей-резидентов. Это позволит старшим руководителям обрести знания о том, как нарастить и более четко сформулировать преимущества всестороннего учета вопросов гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин в качестве фактора ускорения процесса устойчивого развития. Этот курс будет способствовать достижению ощутимых результатов в политике, деятельности по разработке программ и пропагандистской деятельности ПРООН.

31. ПРООН соглашается с **рекомендацией 4**, в которой ей предлагается эффективнее использовать свою Глобальную сеть по вопросам политики для повышения мобильности специалистов в рамках ПРООН. Эта задача сети соответствует видению и находит отражение в концепции ПРООН как обучающейся организации, что является одной из ключевых целей стратегии развития человеческого потенциала на 2021–2023 годы, одной из основ программы «Кадры для 2030 года». Эта стратегия тесно увязана с рабочими потребностями и учитывает пробелы в потенциале, выявленные в ходе регулярных общеорганизационных мероприятий по обзору и оценке имеющегося потенциала. Основное внимание в стратегии на 2021–2023 годы уделяется тому, чтобы сотрудники сами определяли свой путь профессионального развития, а руководители и организация в целом играли стимулирующую и вспомогательную роль, в том числе с опорой на системы, инструменты и процедуры Глобальной сети по вопросам политики.

32. Страновые платформы поддержки способствовали созданию новых инструментов для разработки мероприятий системного характера, управления ими и их оценки. Процесс анализа сложных и «коварных проблем» включает в себя системный подход, предполагающий их обзор, внимательное изучение и осмысление. ПРООН будет использовать знания и опыт страновых платформ поддержки для углубления понимания того, как эти знания и опыт можно использовать в качестве «движущей силы интеграции» для решения сложных проблем на основе взаимодействия с многочисленными заинтересованными сторонами, применяя различные методологии, в интересах разработки портфелей комплексных решений в целях преодоления сложных, системных проблем.

33. ПРООН приветствует признание в выводах оценки предпринимаемых ею постоянных усилий по укреплению управления по результатам и ориентированных на результаты систем и принимает к сведению **рекомендацию 5**. ПРООН твердо привержена резолюции **75/233** Генеральной Ассамблеи от 21 декабря 2020 года о четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики в области оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций, в которой обращается особое внимание на важность управления по результатам. ПРООН продолжает руководствоваться этой резолюцией в вопросах достижения общесистемных показателей и результатов в отношении Повестки дня на период до 2030 года.

34. При разработке механизма и соответствующих систем управления по результатам ПРООН руководствовалась принципами и придерживалась положений Руководства по вопросам управления по результатам Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию. В соответствии с просьбой Исполнительного совета, содержащейся в его решении 2017/6, подход ПРООН к отчетности о достигнутых результатах реализации стратегического плана был согласован с подходами, используемыми Фондом Организации Объединенных Наций в области народонаселения (ЮНФПА), Детским фондом Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ) и Структурой «ООН-женщины», а также приведен в соответствие с архитектурой их комплексной системы оценки результатов и ресурсов.

35. ПРООН признает сохраняющиеся проблемы нынешнего подхода к управлению по результатам и ориентированным на результаты системам, включая отсутствие своевременных данных по ряду показателей целей в области устойчивого развития на уровне воздействия и результатов. В прошлом ПРООН добивалась ощутимых результатов и наглядно показывала последовательные достижения в области обеспечения транспарентности и подотчетности, укрепляя свои позиции сильного партнера и одного из ключевых игроков в деле реформирования системы развития Организации Объединенных Наций. При разработке

комплексной системы оценки результатов и ресурсов для следующего стратегического плана ПРООН усовершенствует ряд элементов, опираясь на надежные архитектуру учета результатов и базу данных, разработанные в 2018–2021 годах.

36. Для количественной оценки конечных результатов ПРООН будет использовать всеобъемлющие, но все же пригодные для обработки показатели, максимально используя свои глобальные общедоступные данные, включая ключевые показатели — индекс развития человеческого потенциала и индекс многомерной нищеты. Для оценки изменений в конкретных показателях ПРООН будет применять несколько видов количественных измерений и использовать современные возможности сбора данных, позволяющих отразить многообразный характер своей деятельности в различных контекстах развития. Качество и надежность контрольных и целевых показателей будут повышены за счет использования предметных знаний и адаптированных к местному контексту экспертных работ Глобальной сети по вопросам политики и региональных бюро в сочетании с данными статистического анализа.

37. ПРООН будет комплексно перестраивать существующие системы, используя новую облачную систему общеорганизационного планирования ресурсов и оптимизируя существующие платформы, совершенствуя тем самым планирование по результатам, текущий контроль качества работы и обмен опытом для улучшения своих результатов на всех уровнях и повышения транспарентности. Платформа управления знаниями с использованием искусственного интеллекта, опирающаяся на новую платформу данных с центральным хранилищем информации как по операциям, так и по программам, позволит персоналу ПРООН извлекать уроки и обмениваться ценными знаниями и опытом. Модернизированные платформы сотрудничества позволят ускорить обмен знаниями, связывая людей, которые совместно смогут вносить более эффективный вклад в совершенствование процесса принятия решений в интересах повышения показателей и улучшения результатов программ и проектов. ПРООН будет и впредь гарантировать кибербезопасность своих систем и данных, соблюдая при этом принципы конфиденциальности данных Организации Объединенных Наций.

38. ПРООН соглашается с **рекомендацией 6**. Важной частью общей стратегии ПРООН по мобилизации ресурсов является повышение уровней качественного финансирования (с использованием нецелевых и низкоцелевых ресурсов). Это соответствует договору о финансировании и взаимным обязательствам государств-членов и всей системы развития Организации Объединенных Наций по увеличению доли основных ресурсов и ресурсов по линии тематического и совместного финансирования. По сравнению с другими многосторонними учреждениями система Организации Объединенных Наций по-прежнему финансируется преимущественно за счет узкоцелевых взносов. В 2018 году 79 процентов всех взносов на оперативную деятельность Организации Объединенных Наций в целях развития были целевыми, и договор о финансировании призван изменить такое положение дел. Такое изменение в структуре финансирования станет ключевым фактором, который поможет ПРООН и другим учреждениям Организации Объединенных Наций отойти от работы на основе главным образом проектно-ориентированного финансирования.

39. В 2020 году партнеры по финансированию внесли 99 процентов взносов в формирование средств регулярного бюджета, установленный в годовом стратегическом плане объем которого составлял 700 млн долл. США. Однако регулярные ресурсы составляют 13 процентов в общем объеме финансирования ПРООН, что намного меньше 30-процентного целевого показателя, предусмотренного в договоре о финансировании. Основные ресурсы, являющиеся наиболее гибким средством финансирования, позволяют ПРООН инвестировать в

программы там, где потребности наиболее велики, и закладывать основу для разработки программ, что в свою очередь помогает привлекать больше финансовых ресурсов из других источников. Например, такая гибкость и маневренность регулярных ресурсов помогла ПРООН оперативно принимать решения по вопросам финансирования и в упреждающем порядке реагировать на кризис, обусловленный пандемией COVID-19.

40. В поддержку следующего стратегического плана ПРООН будет и впредь подчеркивать важность гибкого и предсказуемого финансирования, отмечая его соответствие договору о финансировании. Это относится и к усилиям по поощрению многолетних обязательств и соглашений, и к увеличению взносов по линии тематического и совместного финансирования. В соответствии с реакцией администрации на оценку сотрудничества ПРООН в области развития в странах со средним уровнем дохода (DP/2020/22) и оценку поддержки ПРООН в области адаптации к изменению климата (DP/2021/7) ПРООН затронет более широкую тему, касающуюся выделения программных финансовых средств странам, при обсуждении с Исполнительным советом комплексного плана использования ресурсов и сводного бюджета на 2022–2025 годы и в ходе его среднесрочного обзора.

41. В соответствии с рекомендацией по итогам оценки ПРООН предпримет шаги по переключению в деле мобилизации финансовых средств и проведения информационно-пропагандистской работы с проектно-ориентированного подхода на подход портфельный, поддерживая тем самым усилия по обеспечению более надежного финансирования, которое является менее проектно-ориентированным и менее транзакционным. ПРООН изучит возможность использования новых и существующих механизмов для мобилизации и направления средств на осуществление стратегических инициатив в противовес мелким индивидуальным проектам. Эти стратегические инициативы — «портфельные предложения» — в областях деятельности, в которых нагляднее всего видны сравнительные преимущества ПРООН, будут формироваться на основе консультаций с партнерами, разделяющими общие с ПРООН приоритеты, отвечая при этом стратегическим целям и общеорганизационным задачам. ПРООН будет совершенствовать и адаптировать внутренние программные и операционные системы, инструменты и возможности, чтобы придать им большую гибкость ради содействия практической реализации портфельного подхода.

42. Стремясь обеспечить согласованность и широкий охват своей работы по финансированию деятельности, направленной на достижение целей в области устойчивого развития, ПРООН создала в 2019 году Центр по вопросам финансирования ЦУР. Соответственно, она оказывает поддержку странам, предлагая им индивидуализированные услуги по содействию финансированию деятельности по реализации целей во всем многообразии контекстуальных условий развития, в том числе в нестабильных и затронутых конфликтами странах и малых островных развивающихся государствах. Предоставляются, в частности, услуги по реализации ключевых инициатив, предполагающих, среди прочего, формирование комплексного национального механизма финансирования для приведения государственного финансирования в соответствие с целями в области устойчивого развития; создание Фонда содействия достижению целей в области устойчивого развития для привлечения финансовых средств и инвестиций частного сектора; создание Фонда страхования и финансирования рисков для повышения жизнестойкости на всех уровнях — от национального до местного; и изучение потенциала цифрового финансирования совместно с Фондом капитального развития Организации Объединенных Наций (ФКРООН).

43. ПРООН будет продолжать интегрировать работу в этой области через свои страновые, региональные и глобальные сети, сотрудничая как с государственными, так и частными структурами, а также с учреждениями Организации Объединенных Наций, включая Департамент по экономическим и социальным вопросам, ФКРООН, ЮНИСЕФ и Программу Организации Объединенных Наций по окружающей среде, и в партнерстве с международными финансовыми учреждениями и другими структурами.

44. ПРООН приветствует **рекомендацию 7**, которая направлена на реализацию стратегии «Кадры для 2030 года», а также стратегий накопления знаний и развития, нацеленных на повышение потенциала ее персонала.

45. Стратегия «Кадры для 2030 года», запущенная в июне 2019 года, направлена на постепенную переориентацию культуры и возможностей организации на достижение более высоких результатов в области развития путем надления ПРООН современной, перспективной функцией управления кадровыми ресурсами, которая отличается действенностью и эффективностью и позволяет устранить коренные причины проблем, выявленных в рамках внешних управленческих обзоров, рекомендаций аудиторской проверки, оценок и в ходе обширных внутренних консультаций.

46. Начальный этап охватывает период 2019–2021 годов и направлен на пересмотр стратегий и подходов ПРООН в области управления людскими ресурсами. Центральное место в его рамках занимают девять основных задач: а) стремиться к совершенству в проводимой работе; б) улучшить перспективы карьерного роста в ПРООН; в) обеспечить стратегическую расстановку имеющихся кадров; г) развивать потенциал своих сотрудников и менеджеров; д) проявлять заботу о своих сотрудниках; е) поощрять и использовать фактор многообразия кадрового состава; ж) привлекать и отбирать высокопрофессиональных специалистов; з) оптимизировать условия контрактов; и) повышать эффективность использования кадровых ресурсов и совершенствовать кадровый анализ.

47. Второй этап стратегии «Кадры для 2030 года» будет соотнесен со следующим стратегическим планом, внимание в его рамках будет сосредоточено на реализации новых кадровых возможностей и политики в области людских ресурсов с целью обеспечения того, чтобы ПРООН в полной мере использовала потенциал своих сотрудников, которые, как отмечается в оценке, являются ее главным активом, в дополнение к постепенному внесению изменений в культуру организации.

48. Что касается роли Управления людских ресурсов, то помощник Администратора/директор Бюро управленческого обслуживания обеспечивает, чтобы все решения группы старших руководителей принимались с учетом комплекса мер по учебной подготовке и повышению квалификации сотрудников, предусматриваемых стратегией «Кадры для 2030 года». Заместитель директора является членом Группы по вопросам эффективности деятельности организации. Директор Управления людских ресурсов выступает с сообщениями по касающимся людских ресурсов темам как в Группе старших руководителей, так и Группе по вопросам эффективности деятельности организации, обеспечивая тем самым обеим группам возможность непосредственно получать по мере необходимости экспертные технические рекомендации. Директор подчиняется директору Бюро управленческого обслуживания, но наряду с этим отчитывается также по стратегическим вопросам, касающимся людских ресурсов, перед Администратором.

IV. Заключение

49. Учитывая, что новый стратегический план на период 2022–2025 годов, разрабатываемый в настоящее время, является продолжением текущего плана, выводы, сделанные по итогам оценки, имеют большое значение для высвечивания сильных сторон, которые следует сохранить, и сторон слабых, требующих проведения дополнительной работы. Главной целью ПРООН остается оказание поддержки странам и местным сообществам в достижении целей Повестки дня на период до 2030 года, которая будет оставаться стержневым элементом нового стратегического плана, с акцентом на то, как ПРООН будет расширять масштабы деятельности и ускорять достижение целей в области устойчивого развития в стремительно меняющихся условиях, усугубляемых пандемией COVID-19.

50. ПРООН по-прежнему привержена реформированию системы развития Организации Объединенных Наций, не ограничиваясь переориентацией, которая последовала непосредственно за процессами разделения функций, и наращивая собственный потенциал и потенциал партнеров по разработке системных решений, необходимых для решения сложных проблем развития. В соответствии с выводами оценки ПРООН будет совершенствовать свое предложение по оказанию комплексной стратегической поддержки в достижении целей в области устойчивого развития на основе применения системного подхода.

51. Многие из процессов, начатых в рамках текущего Стратегического плана, находятся на различных стадиях реализации и потребуют принятия дальнейших усилий, например, по совершенствованию бизнес-модели, адаптации механизмов финансирования, возможностей и схемы результатов с переключением на более интегрированные и инновационные подходы. Этот преобразовательный процесс будет продолжаться в рамках следующего стратегического плана, обеспечивая дальнейшее развитие структур, возможностей и систем финансирования ПРООН таким образом, чтобы это позволяло ей лучше реагировать на потребности своих клиентов.

Приложение

Рекомендации по итогам оценки и реакция администрации ПРООН

Рекомендация 1. В следующем стратегическом плане ПРООН следует конкретнее определить свою роль и преимущества нового подхода в поддержку реализации Повестки дня на период до 2030 года и мер реагирования на пандемию COVID-19, с уделением внимания изменению позиции организации на страновом уровне после реформирования системы развития Организации Объединенных Наций; и вести работу, используя самые признанные из своих сравнительных преимуществ, уделяя особое внимание принципам инклюзивности и устойчивости для обеспечения восстановления по принципу «сделать лучше, чем было» и проявляя стремление никого не оставить без внимания.

Реакция администрации

ПРООН принимает к сведению **рекомендацию 1**, в которой к организации обращен призыв конкретнее определить свою роль в поддержке реализации Повестки дня на период до 2030 года и мер реагирования на пандемию COVID-19.

Повестка дня на период до 2030 года остается стержневой основой стратегического плана, цель которого заключается в оказании странам поддержки в ускорении прогресса в достижении Целей в области устойчивого развития и реализации их траекторий развития. С течением времени сложность задач развития возрастает, и это требует новых инструментов и решений, позволяющих решать несколько задач одновременно. Для достижения грандиозных целей, предусмотренных Повесткой дня на период до 2030 года, в том числе для обеспечения того, чтобы никто не был забыт, а также целей переориентированной и укрепленной системы развития Организации Объединенных Наций ПРООН будет неустанно дорабатывать и совершенствовать свои подходы в условиях вступления в новую эру развития, опираясь на прочный фундамент опыта в области развития, накопленного в практической работе, имеющихся результатов и отношений доверия.

В рамках нового стратегического плана на 2022–2025 годы ПРООН будет прилагать целенаправленные усилия для максимального усиления воздействия на процесс развития всех стратегических решений, с тем чтобы обеспечить прорывы в реализации всех задач, поставленных в Повестке дня на период до 2030 года. Оказание странам поддержки в осуществлении их стратегий, направленных на то, чтобы никто не остался позади, имеет ключевое значение в рамках десятилетия действий, включая уделение повышенного внимания устранению глубинных причин существующих проблем и барьеров, с которыми сталкиваются наиболее уязвимые и бедные слои населения и которые усугубляет пандемия COVID-19. ПРООН будет стремиться к тому, чтобы служить хранилищем знаний, передовых методов и комплексных инклюзивных и устойчивых стратегий для удовлетворения потребностей людей и всей планеты. Согласно новому плану, ПРООН будет поддерживать осуществление страновых программ и Рамочной программы Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития следующего поколения с акцентом на инклюзивность и устойчивость в интересах восстановления после COVID-19.

Основные меры	Сроки завершения	Ответственные подразделения	Контроль	
			Замечания	Ход реализации
1.1 Разработать руководство по включению задач обеспечения инклюзивности и устойчивости в страновые программы следующего поколения по восстановлению после COVID-19 в соответствии с новым стратегическим планом	Июнь 2022 года	Бюро по политике и вспомогательному обслуживанию Программы (БПВОП), Бюро по кризисным ситуациям и региональные бюро		
1.2 Опубликовать исследование о воздействии пандемии COVID-19 на цели в области устойчивого развития, чтобы сориентировать разработку и осуществление политики на уровне стран	Декабрь 2021 года	БПВОП, региональные бюро, Бюро внешних связей и пропаганды (БВСП)		
1.3 Подготовить руководство, позволяющее странам интегрировать стратегии обеспечения того, чтобы никто не был забыт, в планы развития, опираясь на работу по оценке социально-экономического воздействия COVID-19 и оценки многомерной уязвимости	Декабрь 2022 года	БПВОП, Бюро по кризисным ситуациям, региональные бюро		
<p>Рекомендация 2. Для удовлетворения возрастающих потребностей в связи с изменением условий в результате пандемии COVID-19 в рамках деятельности ПРООН по внедрению инноваций приоритетное внимание следует уделять поддержке стран-партнеров в переходе на цифровые технологии, устранению административных препон, затрудняющих инновационную деятельность, совершенствованию систем управления знаниями и выработке более взвешенного подхода к отслеживанию и распространению успешных инновационных решений, которые могут ускорить достижение искомых результатов.</p>				
<p>Реакция администрации</p> <p>ПРООН соглашается с рекомендацией 2. В стратегическом плане на 2022–2025 годы ПРООН расширит поддержку, оказываемую странам-партнерам в области инноваций и цифровых преобразований, и создаст возможности для более оперативного предоставления более эффективных услуг населению.</p> <p>Успешное масштабирование цифровых инноваций является одним из ключевых приоритетов ПРООН. На протяжении всего 2020 года Главное управление цифровых технологий разрабатывало и тестировало системные механизмы для масштабирования цифровых инноваций во всей организации сначала в рамках инициативы “Digital Sprint”, а позднее — инициативы “Digital X Scale Accelerator”, открывающей доступ к определенным ресурсам и поддерживающей масштабирование ключевых инноваций в тесном сотрудничестве с Группой стратегических инноваций и лабораториями по ускоренному достижению целей в области устойчивого развития. В 2021 году ПРООН продолжит реализацию</p>				

этой инициативы, одновременно устраняя возникающие в ее осуществлении административные препоны, касающиеся, в частности, вопросов политики и процедур.

Один из ключевых приоритетов инновационной деятельности и плана действий в области цифровых технологий заключается в оказании страновым отделениям и правительствам помощи в проведении цифровых преобразований. На более стратегическом уровне Главное управление цифровых технологий будет тесно сотрудничать с Группой стратегических инноваций в интересах повышения качества услуг, предоставляемых странам в реализации программы цифровых преобразований. На внутреннем уровне ПРООН будет укреплять местный цифровой потенциал путем запуска сети по содействию внедрению цифровых технологий. Создаваемая как инструмент быстрого накопления знаний, эта сеть позволит ПРООН быстрее распространять опыт в области цифровых технологий и создавать местный потенциал для реализации программ. На внешнем уровне, реализуя подход, предполагающий «переключение на цифровые технологии по умолчанию», ПРООН внедряет цифровые решения и методы работы во все программы и проекты. Запуск ПРООН в марте 2021 года своей стратегии в области данных показывает, что она стремится стать организацией, действующей с опорой на фактические данные, и на этой основе повысить оперативность и эффективность предоставляемых услуг.

В июне 2020 года ПРООН запустила SparkBlue — платформу для онлайн-взаимодействия, которая способствует реализации шести корпоративных стратегических решений с опорой на восемь сообществ специалистов-практиков, предоставляя возможность более чем 10 000 пользователей из всех регионов совместно генерировать новые знания и обмениваться мнениями в режиме реального времени относительно решений, касающихся целей в области устойчивого развития. На основе импульса, порожденного в результате внедрения SparkBlue, будет разработан механизм управления знаниями для содействия реализации стратегического плана на 2022–2025 годы. Подход ПРООН к знаниям будет основан на использовании способности организации служить мобилизующей и объединяющей силой и выступать в качестве новатора, пропагандиста и партнера, а также выполнять интеграционные функции, в том числе в рамках взаимодействия с государственным, частным и финансовым секторами, системой Организации Объединенных Наций и более широким сообществом субъектов, занимающихся вопросами развития.

В мае 2020 года коллектив лаборатории по ускоренному достижению целей в области устойчивого развития совместно с Колумбийским университетом разработал стратегию по расширению масштабов инноваций в сфере развития, в частности путем выявления различных подходов к масштабированию инноваций. Коллектив лаборатории привержен реализации этой стратегии во всех существующих и новых группах таких лабораторий. Кроме того, с созданием Группы стратегических инноваций и изменением подхода к деятельности Инновационного центра ПРООН продолжит изучение трансформационного подхода к инновациям на основе осуществления масштабных демонстрационных проектов.

2.1 Разработать систему управления знаниями для содействия осуществлению стратегического плана на 2022–2025 годы	Декабрь 2021 года	БПВОП		
2.2 Создать «Сеть по содействию внедрению цифровых технологий» и внедрить подход, предполагающий «переключение на цифровые технологии по умолчанию», во все программы и проекты	Декабрь 2021 года	Административная канцелярия (Главное управление цифровых технологий)		

2.3	Реализация стратегии ПРООН в области данных	Декабрь 2021 года	Административная канцелярия (Главное управление цифровых технологий) Бюро управленческого обслуживания (БУО)		
2.4	Создать систему отслеживания успешных инноваций и механизм управления для масштабирования успешных инноваций, связанных с целями в области устойчивого развития	Декабрь 2022 года	Административная канцелярия		
2.5	Обобщить и распространить уроки, извлеченные из внедрения подхода, предполагающего реализацию масштабных демонстрационных проектов в целях масштабирования успешных инноваций	Декабрь 2022 года	БПВОП		

Рекомендация 3. ПРООН следует уточнить способы умножения и реального получения конкретных выгод от всестороннего учета вопросов гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин в качестве фактора, способствующего ускорению осуществления Повестки дня на период до 2030 года и достижению целей в области устойчивого развития. Процедуру вручения почетного знака за вклад в обеспечение гендерного равенства следует рекомендовать к использованию всем отделениям, при этом необходимо прилагать усилия по увеличению объема финансирования связанной с гендерной проблематикой деятельности во всех областях. ПРООН следует расширить набор в организацию специализирующихся на гендерных вопросах сотрудников, которые смогут внедрять системы, ориентированные на достижение результатов с учетом гендерной проблематики и необходимости проведения преобразований.

Реакция администрации

ПРООН соглашается с **рекомендацией 3** и будет постоянно работать над четким определением того, какие конкретные преимущества сулит всесторонний учет вопросов гендерного равенства в качестве фактора ускорения процесса развития. В рамках этих усилий страновые отделения и региональные центры ПРООН будут уделять приоритетное внимание инвестициям в укрепление потенциала правительств в области разработки и реализации государственной политики, направленной на достижение результатов для всех. Программа по присуждению почетного знака за вклад в обеспечение гендерного равенства будет ориентирована на государственные учреждения и будет служить конкретной «дорожной картой» по достижению гендерного равенства. ПРООН будет использовать данные о реакции на государственную политику, собранные и проанализированные в рамках Глобального механизма отслеживания мер реагирования на COVID-19 с учетом гендерных аспектов, разработанного ПРООН и Структурой «ООН-женщины», для налаживания диалога по вопросам политической, экономической и экологической политики на национальном уровне с государственными учреждениями и другими социальными субъектами. С помощью нового механизма взаимодействия по гендерным вопросам и кризисным ситуациям ПРООН будет вкладывать больше средств в адаптацию своих мер реагирования в кризисных условиях с учетом конкретных потребностей женщин и девочек, используя подходы, ориентированные на проведение значимых преобразований для повышения руководящей роли женщин, увеличения их экономических возможностей и расширения их доступа к правосудию.

Чтобы вооружить старших руководителей знаниями о том, как расширить и еще более четко сформулировать преимущества всестороннего учета вопросов гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин в качестве фактора ускорения процесса устойчивого развития, ПРООН организует курс по лидерству в интересах гендерного равенства, предназначенный для представителей-резидентов и заместителей представителей-резидентов.				
3.1	Запуск программы по присуждению почетного знака за вклад в обеспечение гендерного равенства государственным учреждениям	Декабрь 2021 года	БПВОП	
3.2	Расширение масштабов программы по присуждению почетного знака за вклад в обеспечение гендерного равенства с охватом 80 процентов страновых отделений и подразделений штаб-квартиры ПРООН	Декабрь 2025 года	БПВОП, региональные бюро, Бюро по кризисным ситуациям	
3.3	Проведение курса по вопросам руководящей роли в продвижении гендерного равенства для представителей-резидентов и заместителей представителей-резидентов	Декабрь 2021 года	БПВОП, БУО	
<p>Рекомендация 4. ПРООН следует более эффективно использовать свою Глобальную сеть по вопросам политики для повышения мобильности специалистов и уделять повышенное внимание осуществлению программ на основе четко определенных целей, ориентиров и мер по обеспечению эффективности. Кроме того, необходимо поощрять более комплексный и стратегический подход к созданию платформ страновой поддержки путем развития их концептуальных рамок и критериев оценки, а также путем создания механизмов практической поддержки и методической помощи в целях поощрения портфельных и системных подходов.</p>				
<p>Реакция администрации:</p> <p>ПРООН соглашается с рекомендацией 4. Это стремление Глобальной сети по вопросам политики соответствует видению и находит отражение в концепции ПРООН как обучающейся организации, что составляет одну из основ программы «Кадры для 2030 года». Данная стратегия тесно увязана с рабочими потребностями и учитывает пробелы в потенциале, выявленные в ходе регулярных мероприятий по обзору и оценке имеющегося потенциала в масштабах всей организации. Основное внимание в стратегии развития человеческого потенциала на 2021–2023 годы уделяется тому, чтобы сотрудники сами определяли свой путь профессионального развития, а руководители и организация в целом играли стимулирующую и вспомогательную роль, в том числе с использованием систем, инструментов и процессов Глобальной сети по вопросам политики.</p> <p>Страновые платформы поддержки способствовали созданию новых инструментов для разработки мероприятий системного характера, управления ими и их оценки. Процесс анализа сложных и «коварных проблем» включает в себя системный подход, предполагающий их обзор, внимательное изучение и осмысление. ПРООН будет способствовать распространению знаний и опыта страновых платформ поддержки через интегрированные платформы, помогающие решению сложных проблем путем формирования и управления работой разветвленных сетей участников с акцентом на более активную динамику взаимоотношений между большим числом субъектов; устранению разобщенности благодаря процессам совместного творчества; и использованию коллективного разума экосистемы Организации Объединенных Наций на основе комплексного портфельного подхода.</p>				

4.1 Разработать и реализовать второй этап стратегии «Кадры для 2030 года», обеспечив выполнение задач в приоритетной области 4 ПРООН. Ликвидация пробела в потенциале в соответствии со стратегическим планом на 2022–2025 годы	Разработка второго этапа: октябрь 2021 года Реализация второго этапа: декабрь 2025 года	БУО		
---	--	-----	--	--

Рекомендация 5. ПРООН следует комплексно перестроить всю свою структуру и систему текущего контроля результатов и качества работы и представления отчетности, обеспечивая а) усиление соотнесенности показателей с факторами своевременности и функциональности используемых данных и методов, что позволит получать оценку результатов, заслуживающую большего доверия; б) установление более амбициозных контрольных показателей; и с) повышение внимания и укрепление руководства для постоянного сбора данных и поощрения накопления знаний страновыми отделениями в целях улучшения результатов и ускорения достижения целей в области устойчивого развития.

Реакция администрации

ПРООН приветствует признание в выводах оценки предпринимаемых ею постоянных усилий по укреплению управления по результатам и ориентированных на результаты систем и принимает к сведению **рекомендацию 5**. ПРООН твердо привержена резолюции [75/233](#) Генеральной Ассамблеи о четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики в области оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций, в которой обращается особое внимание на важность управления по результатам. ПРООН будет руководствоваться этой резолюцией в вопросах достижения общесистемных показателей и результатов в отношении Повестки дня на период до 2030 года.

При разработке механизма и соответствующих систем управления по результатам ПРООН руководствовалась принципами и придерживалась положений Руководства по вопросам управления по результатам Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию. В соответствии с просьбой Исполнительного совета, содержащейся в его решении 2017/6, подходы к отчетности о достигнутых результатах реализации стратегического плана были согласованы с соответствующими подходами ЮНФПА, ЮНИСЕФ и Структуры «ООН-женщины», а также приведены в соответствие с архитектурой их комплексной системы оценки результатов и ресурсов.

ПРООН признает наличие проблем, связанных с нынешним подходом к управлению по результатам и ориентированным на результаты системам, включая отсутствие своевременных данных по ряду показателей целей в области устойчивого развития на уровне воздействия и результатов. В прошлом ПРООН добивалась ощутимых результатов и наглядно показывала последовательные достижения в области обеспечения прозрачности и подотчетности, укрепляя свои позиции сильного партнера и одного из ключевых игроков в деле реформирования системы развития Организации Объединенных Наций. При разработке комплексной системы оценки результатов и ресурсов для стратегического плана на 2022–2025 годы ПРООН усовершенствует несколько элементов, опираясь на надежные архитектуру достижения результатов и базу данных, разработанные в 2018–2021 годах.

В соответствии со стратегией развития информационных технологий на 2020–2023 годы ПРООН проведет комплексную реорганизацию нынешних систем планирования результатов, текущего контроля и отчетности на основе использования новой системы общеорганизационного планирования ресурсов и оптимизации широкого спектра существующих платформ. Эта новая архитектура расширит возможности планирования по результатам, текущего контроля эффективности и обмена уроками и накопления знаний в целях достижения более высоких

результатов на всех уровнях и повышения прозрачности. Платформа управления знаниями с использованием искусственного интеллекта, опирающаяся на новое центральное хранилище данных как по операциям, так и по программам, позволит персоналу ПРООН извлекать уроки в масштабах всей организации и обмениваться ценными знаниями и опытом. Модернизированные платформы сотрудничества позволят ускорить обмен знаниями, способствуя установлению связей между людьми, которые совместно смогут вносить более эффективный вклад в дело дальнейшего совершенствования процесса принятия решений и повышения эффективности и результативности программ и проектов.				
5.1 Разработать комплексную систему оценки результатов и ресурсов стратегического плана на 2022–2025 годы, отвечающую положениям резолюции 75/233 Генеральной Ассамблеи и согласованную с ЮНИСЕФ, ЮНФПА и Структурой «ООН-женщины»	Сентябрь 2021 года	Административная канцелярия, БПВОП, Бюро по кризисным ситуациям, БВСП и региональные бюро		
5.2 Комплексно пересмотреть систему планирования результатов, текущего контроля, извлечения уроков и отчетности (общеорганизационная система планирования), которая увязывает результаты на всех уровнях в поддержку реализации стратегического плана на 2022–2025 годы путем оптимизации новой системы общеорганизационного планирования ресурсов и существующих платформ.	Декабрь 2022 года	Административная канцелярия, БПВОП, БУО, БВСП и региональные бюро		
<p>Рекомендация 6. Для полного выполнения содержащегося в стратегическом плане обязательства развивать и обновлять свою концепцию общеорганизационной деятельности ПРООН следует полностью задействовать адаптивное управление, дополнительные модели финансирования и финансовые возможности в поддержку преобразования систем для достижения странами целей в области устойчивого развития. Это позволит решить проблему узких мест в финансировании комплексных программ, проектных портфелей, платформ и инновационной деятельности и позволит организации отказаться от деятельности, имеющей в основном проектно-ориентированное финансирование.</p>				
<p>Реакция администрации</p> <p>ПРООН соглашается с рекомендацией 6. Важную часть общей стратегии ПРООН по мобилизации ресурсов составляет повышение уровней качественного финансирования (с использованием нецелевых и низкоцелевых ресурсов). Это соответствует договору о финансировании и взаимным обязательствам государств-членов и всей системы развития Организации Объединенных Наций по увеличению доли основных ресурсов и тематического и совместного финансирования.</p> <p>В поддержку выполнения следующего стратегического плана ПРООН будет и впредь подчеркивать важность гибкого и предсказуемого финансирования, отмечая его соответствие договору о финансировании. Это относится к усилиям по поощрению многолетних обязательств и соглашений, а также взносов по линии тематического и совместного финансирования. В соответствии с реакцией администрации на оценку сотрудничества ПРООН в области развития в странах со средним уровнем дохода (DP/2020/22) и оценку поддержки ПРООН в области адаптации к изменению климата (DP/2021/7) ПРООН затронет более широкую тему, касающуюся выделения программных финансовых средств странам,</p>				

при обсуждении с Исполнительным советом комплексного плана использования ресурсов и сводного бюджета на 2022–2025 годы и его среднесрочного обзора.

В соответствии с рекомендацией по итогам оценки и в рамках разработки нового стратегического плана ПРООН предпринимает конкретные шаги по переключению в деле мобилизации финансовых средств и проведения информационно-пропагандистской работы с проектно-ориентированного подхода на подход портфельный, поддерживая тем самым усилия по обеспечению более надежного финансирования, которое является менее проектно-ориентированным и менее транзакционным. ПРООН разработала протокол ускоренного переключения на портфельный подход, который уже внедрен в 40 отделениях, и намерена продолжать использовать его в качестве стратегического актива. ПРООН изучит возможность использования новых и существующих механизмов и платформ для мобилизации и направления средств на осуществление стратегических инициатив в противовес мелким индивидуальным проектам. Эти стратегические инициативы, или «портфельные предложения», в областях деятельности, в которых нагляднее всего видны сравнительные преимущества ПРООН, будут формироваться на основе широких консультаций с партнерами, разделяющими общие с ПРООН приоритеты, в полном соответствии со стратегическими целями и общеорганизационными задачами.

В 2019 году с тем, чтобы обеспечить согласованность и широкий охват своей работы по финансированию деятельности по достижению целей в области устойчивого развития, ПРООН учредила центр по вопросам финансирования ЦУР. Она оказывает поддержку странам, предлагая им индивидуализированные услуги по содействию финансированию деятельности по реализации целей во всем многообразии контекстуальных условий развития, в том числе в нестабильных и затронутых конфликтами странах и малых островных развивающихся государствах. Предоставляются, в частности, услуги по реализации ключевых инициатив, предполагающих, среди прочего, формирование комплексного национального механизма финансирования для приведения государственного финансирования в соответствие с целями в области устойчивого развития; предоставление услуг Фонда содействия достижению целей в области устойчивого развития для привлечения частного сектора; создание Фонда страхования и финансирования рисков для повышения жизнестойкости на всех уровнях — от национального до местного; и изучение потенциала цифрового финансирования во взаимодействии с ФКРООН.

6.1 Регулярно предоставлять обновленную информацию о ходе выполнения обязательств по договору о финансировании, включая переход на гибкое финансирование, на основе проведения структурированных диалогов по финансированию и представления сопутствующих отчетов	Декабрь 2023 года	Административная канцелярия, БВСП, БПВОП, Бюро по кризисным ситуациям и региональные бюро		
6.2 Разработать рамки для интеграции портфельных подходов во внутренние программные и операционные правила и положения, системы и потенциал ПРООН в областях разработки программ и оперативной деятельности	Декабрь 2022 года	Административная канцелярия, БПВОП, БУО, БВСП		

Рекомендация 7. Признавая, что основным активом ПРООН является ее персонал, организации следует своевременно осуществить свои стратегию «Кадры для 2030 года» и стратегию накопления знаний и развития, которые могут повысить способность персонала к системному мышлению и системным преобразованиям; поощрять высокую эффективность работы, ориентированной на результат; и способствовать формированию в организации культуры инновационной деятельности.

Реакция администрации

ПРООН приветствует **рекомендацию 7**, которая направлена на реализацию стратегии «Кадры для 2030 года», а также стратегий накопления знаний и развития, направленных на повышение потенциала ее персонала.

Стратегия «Кадры для 2030 года», запущенная в июне 2019 года, направлена на постепенную переориентацию культуры и возможностей ПРООН на достижение более высоких результатов в области развития путем наделяния ПРООН современной, перспективной функцией управления кадровыми ресурсами, которая отличается действенностью и эффективностью и позволяет устранить коренные причины проблем, выявленных в рамках внешних управленческих обзоров, рекомендаций аудиторской проверки, оценок и в ходе обширных внутренних консультаций.

Начальный этап охватывает период 2019–2021 годов и направлен на пересмотр стратегий и подходов ПРООН во всех аспектах управления людскими ресурсами. Центральное место в его рамках занимают девять основных задач: а) стремиться к совершенству в проводимой работе; б) улучшить перспективы карьерного роста в ПРООН; в) обеспечить стратегическую расстановку имеющихся кадров; г) развивать потенциал своих сотрудников и менеджеров; д) проявлять заботу о своих сотрудниках; е) поощрять и использовать фактор многообразия кадрового состава; ж) привлекать и отбирать высокопрофессиональных специалистов; з) оптимизировать условия контрактов; и) повышать эффективность использования кадровых ресурсов и совершенствовать кадровый анализ.

Второй этап стратегии «Кадры для 2030 года» будет увязан со следующим стратегическим планом, внимание в его рамках будет сосредоточено на реализации новых кадровых возможностей и политики в области людских ресурсов с целью обеспечения того, чтобы ПРООН в полной мере использовала потенциал своих сотрудников, которые, как отмечается в оценке, являются ее главным активом, в дополнение к постепенному внесению изменений в культуру организации.

7.1. Разработать и осуществить второй этап стратегии «Кадры для 2030 года»	Разработка второго этапа: октябрь 2021 года Осуществление второго этапа: декабрь 2025 года	БУО		
7.2 Разработать и осуществить стратегии накопления знаний и развития, включая предложение в отношении программных и технических областей для всего персонала ПРООН	Март 2021 года	БУО, БПВОП, региональные бюро		