



Исполнительный совет Программы  
Организации Объединенных Наций по  
населенным пунктам

Первая сессия 2020 года

Найроби, 31 марта – 2 апреля 2020 года

Пункт 5 с) vii) предварительной повестки дня\*

Доклады об осуществлении стратегических планов ООН-Хабитат:  
осуществление стратегического плана на период 2020-2023 годов:  
стратегия мобилизации ресурсов и обзор инвестиционных фондов

## Ход осуществления стратегического плана на период 2020-2023 годов: проект стратегии мобилизации ресурсов

### Доклад Директора-исполнителя

#### I. Введение

1. В 2018 году ООН-Хабитат приступила к проведению крупных институциональных реформ, направленных на то, чтобы сделать ее в большей мере ориентированной на достижение целей, актуальной для сегодняшнего дня, транспарентной, подотчетной, пользующейся доверием и эффективной организацией, услуги которой ценятся и пользуются спросом. В то же время государства-члены договорились укрепить структуру управления ООН-Хабитат, кульминацией чего стала первая сессия Ассамблеи ООН-Хабитат в мае 2019 года, на которой был утвержден стратегический план ООН-Хабитат на период 2020-2023 годов, и для обеспечения более строгого надзора за работой организации был учрежден Исполнительный совет.

2. Важным императивом управленческих и институциональных реформ является укрепление ООН-Хабитат и достижение цели обеспечения адекватного, предсказуемого и гибкого финансирования для осуществления ее стратегического плана. В настоящем докладе излагается стратегия достижения этой цели. В основу предлагаемой стратегии положены прошлые оценки, обзоры, ревизии, анализы, консультации с донорами и обследования ООН-Хабитат, а также глобальные тенденции и опыт других организаций системы Организации Объединенных Наций и организаций, занимающихся вопросами развития.

3. Предлагаемая стратегия предусматривает основные действия для выполнения шести задач: i) обеспечение адекватного финансирования; ii) оказание поддержки в выполнении задач по развитию городов, определенных в рамках целей в области устойчивого развития, и осуществлении Новой программы развития городов в соответствии с Рамочной программой Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития на страновом уровне и договором о финансировании Организации Объединенных Наций; iii) развитие и укрепление стратегических партнерских связей с финансирующими партнерами; iv) диверсификация донорской базы ООН-Хабитат; v) демонстрация того, что ООН-Хабитат осуществляет программы на подотчетной, эффективной, транспарентной основе, что позволяет добиваться результатов и отдачи в плане преобразований; и vi) поиск новаторских партнерских связей и источников финансирования.

4. Основные предложенные стратегические действия выглядят следующим образом:

\* HSP/EB.2020/1.

- a) диалоги по вопросам стратегического финансирования с государствами-членами и другими партнерами по процессу развития;
- b) глобальные тематические программы для привлечения многолетнего финансирования с участием многих доноров в целях достижения высокоэффективных результатов на масштабной основе;
- c) совместное осуществление деятельности на страновом уровне с другими структурами Организации Объединенных Наций на основе Рамочной программы Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития;
- d) использование модели взимания платы за услуги в странах с формирующейся рыночной экономикой и для местных органов власти на основе Инициативы в интересах процветания городов;
- e) предлагаемое повышение статуса и функций национальных комитетов содействия Хабитат и национальных форумов по вопросам городов, включая мобилизацию ресурсов;
- f) систематическая коммуникация с уделением особого внимания результатам, воздействию и вкладу партнеров по процессу развития;
- g) активизация взаимодействия в целях развития и укрепления отношений с ключевыми донорами для углубления и повышения предсказуемости финансирования стратегических программ;
- h) расширение взаимодействия с корпоративным сектором, фондами и частными лицами с высоким уровнем дохода в целях обеспечения большего объема инвестиций в программы развития городов;
- i) изучение новаторских методов мобилизации средств, таких как смешанное финансирование, для обеспечения различных видов финансирования, включая займы и инвестиции корпораций, в дополнение к субсидиям и пожертвованиям через Интернет;
- j) совершенствование внутренней политики, инструментов, обучения и систем в целях создания условий, способствующих эффективной мобилизации ресурсов в рамках всей организации.

5. Наконец, стратегия служит иллюстрацией потенциального донорского ландшафта после осуществления стратегии и матрицей результатов, в которой кратко излагаются основные мероприятия, итоги и соответствующие показатели достижения результатов, предлагаемые для достижения главной цели (см. рисунок 10 в конце настоящего доклада). Следует отметить также, что стратегия мобилизации ресурсов тесно связана со стратегиями в области коммуникации и партнерских отношений.

## **II. Цель**

6. Цель стратегии ООН-Хабитат по мобилизации ресурсов на период 2020-2023 годов заключается в обеспечении адекватного, предсказуемого, гибкого финансирования для достижения результатов в рамках стратегического плана организации на тот же период. Цель, области преобразований и желаемые результаты стратегического плана кратко представлены на рисунке 1.

Рисунок 1  
Цель, области преобразований и желаемые результаты Стратегического плана ООН-Хабитат на период 2020-2023 годов\*



\* Рисунок приводится без официального редактирования.

### III. Задачи

7. Первая задача стратегии мобилизации ресурсов заключается в мобилизации адекватных финансовых средств для обеспечения возможности осуществления стратегического плана ООН-Хабитат на период 2020-2023 годов. Для этого ООН-Хабитат необходимо привлечь 1,1 млрд долл. США в течение следующих четырех лет. На рисунке 2 показаны годовые целевые показатели для каждого фонда, начиная с 2020 года, при этом для справки приведены прогнозируемые уровни поступлений на 2019 год.

Рисунок 2  
Целевые показатели поступлений на 2020-2023 годы с разбивкой по типам средств



К каждому фонду предъявляются следующие требования:

а) регулярный бюджет: этот фонд представляет собой ассигнования ООН-Хабитат из начисленных взносов в систему Организации Объединенных Наций. Он используется главным образом для покрытия расходов на персонал, выполняющий мандаты, возложенные на ООН-Хабитат Генеральной Ассамблеей. Этот целевой показатель отражает скромный

ежегодный 5-процентный инфляционный рост и исключительно важен, поскольку помогает покрыть издержки вследствие прогнозируемой инфляции;

б) нецелевые средства Фонда: этот фонд состоит из добровольных нецелевых взносов государств-членов на основную деятельность организации, такую как мониторинг осуществления городских аспектов целей в области устойчивого развития, норм и политики, управление, ориентированное на достижение конкретных результатов, информационно-пропагандистская деятельность и надзор. Взносы значительно сократились с высокого уровня в 20 млн долл. США в 2007 году до низкого уровня в 1,9 млн долл. США в 2015 году, но затем медленно возросли до 5 млн долл. США в 2019 году. Новая стратегия предусматривает увеличение числа доноров и уровня пожертвований за счет более стратегического взаимодействия с государствами-членами для удовлетворения значительно более высоких потребностей утвержденного стратегического плана: 109 млн долл. США на период 2020-2023 годов по сравнению с 13,6 млн долл. США на четырехлетний период, заканчивающийся в 2019 году;

с) вспомогательное обслуживание по программам: это процентная доля, взимаемая с целевых взносов для покрытия дополнительных косвенных расходов на техническую и административную поддержку осуществления целевых программ. Стратегия увеличения объема этого фонда заключается в постепенном улучшении соблюдения политики системы Организации Объединенных Наций в отношении возмещения расходов и сведении к минимуму исключений в соответствии с договором о финансировании;

д) целевые средства Фонда: этот фонд состоит из целевых взносов для глобальных программ, которые в основном носят нормативный характер, таких как Глобальная сеть по проблемам, методам и практике землепользования, Программа участия в благоустройстве трущоб, Инициатива в интересах процветания городов и Всемирный форум по вопросам городов. Фонд сократился с высокого уровня в 50 млн долл. США в 2016 году до 22 млн долл. США в 2019 году, при этом некоторые тематические области привлекают весьма незначительное финансирование. Основная задача заключается в том, чтобы использовать опыт прошлых программ для разработки высокоэффективных крупномасштабных программ в рамках этого фонда в целях привлечения и использования механизмов совместного финансирования многочисленных доноров. Это обеспечит более высокий уровень финансирования при более сбалансированном охвате тематических областей. Разработка тематических программ для конкретных структур осуществляется в соответствии с договором о финансировании;

е) техническое сотрудничество: этот фонд состоит из целевых взносов для программ на страновом и региональном уровнях. Несмотря на то, что фонд располагает достаточным объемом средств, наблюдается сокращение финансирования стран, переходящих в категорию стран со средним уровнем дохода, главным образом в Азиатско-Тихоокеанском регионе и Латинской Америке и Карибском бассейне. Кроме того, наибольшая поддержка оказывалась нестабильным государствам и странам, сталкивающимся со стихийными бедствиями или конфликтами. Стратегия заключается в обеспечении более широкой географической представленности путем определения приоритетных стран в каждом регионе, которые в наибольшей степени выиграли бы от технической поддержки ООН-Хабитат в решении их приоритетных задач и устранении пробелов в достижении целей в области устойчивого развития городов, а также в использовании сильных сторон других структур Организации Объединенных Наций в рамках совместных страновых программ и партнерств в соответствии с Рамочной программой Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития. Это позволит усовершенствовать сотрудничество, повысить эффективность и улучшить соотношение цены и качества, а также обеспечить более транспарентную и упорядоченную отчетность о результатах и создание более эффективных объединенных фондов. Стратегия будет направлена на обеспечение справедливой географической представленности при осуществлении мероприятий на страновом уровне.

8. Вторая задача стратегии мобилизации ресурсов заключается в обеспечении того, чтобы поступления ООН-Хабитат соответствовали целям в области устойчивого развития и Новой программе развития городов и чтобы подход к мобилизации ресурсов согласовывался с договором о финансировании. На страновом уровне ООН-Хабитат будет работать над мобилизацией ресурсов совместно с другими структурами Организации Объединенных Наций в рамках Рамочной программы Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития, обеспечивая, чтобы привлеченные средства использовались для оказания государствам-членам поддержки в осуществлении их национальных стратегических планов по выполнению задач, определенных в рамках целей в области устойчивого развития.

9. Третья задача заключается в установлении новых стратегических партнерских отношений с партнерами по развитию и укреплении существующих партнерских отношений. Это предполагает взаимодействие с партнерами в целях разработки совместных планов по решению вопросов, представляющих общий стратегический интерес, которые могут осуществляться на основе многолетних соглашений. В рамках этой стратегии также осуществляется переход от небольших разовых инициатив к более долгосрочным, высокоэффективным программам, которые могут привлекать объединенные финансовые средства и другую поддержку со стороны многочисленных доноров. Следует надеяться, что благодаря таким долгосрочным стратегическим отношениям работа ООН-Хабитат может оказать воздействие на масштабной основе.

10. Четвертая задача заключается в увеличении числа стран, которые вносят вклад в осуществление основного мандата ООН-Хабитат, увеличении объема внутренних ресурсов для страновых программ, особенно для стран, находящихся на этапе перехода к среднему уровню дохода, и разработке программ, которые могут привлекать финансирование со стороны частного сектора, местных органов власти, фондов, финансовых учреждений и частных лиц с высоким уровнем дохода.

11. Пятая задача заключается в расширении возможностей ООН-Хабитат по удержанию и увеличению объема финансирования со стороны существующих доноров и налаживанию новых партнерских отношений путем демонстрации эффективности расходования средств. С этой целью ООН-Хабитат будет уделять особое внимание демонстрации эффективности расходования средств на основе более эффективных процессов, повышения подотчетности и транспарентности путем своевременного представления докладов об использовании средств, содержащих данные о результатах и воздействии. При этом будут учитываться результаты независимых оценок и ревизий, которые будут проводиться в соответствии со стандартами Международной инициативы в отношении транспарентности помощи.

12. Шестая задача заключается в изучении и использовании инновационных подходов к мобилизации ресурсов. Текущие ресурсы формируются только за счет финансовых субсидий и, в гораздо меньшей степени, взносов в натуральной форме. В новой стратегии будут рассмотрены инновационные пути привлечения новых видов доноров и инвестиций в устойчивую урбанизацию. В ней также будут рассмотрены новые пути привлечения внутреннего финансирования, а также новые технологии и инновационные средства коммуникации, включая разумное использование социальных сетей и влиятельных лиц для мобилизации финансовой, политической и общественной поддержки целей устойчивого развития городов.

#### **IV. Текущая ситуация**

13. Настоящая стратегия основывается на ряде исследований, обследований и консультаций с донорами, а также на рекомендациях, передовом опыте и уроках, извлеченных из прошлых оценок, ревизий и анализов. К числу заслуживающих внимания документов, которые внесли вклад в разработку стратегии, относятся следующие:

а) договор о финансировании Организации Объединенных Наций, который согласуется с резолюцией 72/279 Генеральной Ассамблеи от 31 мая 2018 года о переориентации системы развития Организации Объединенных Наций в контексте четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики в области оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций (2019 год);

б) независимый управленческий обзор систем и процессов ООН-Хабитат, проведенный компанией «Эрнст энд Янг», который включает главу, посвященную мобилизации ресурсов (2019 год);

- с) информация о глобальных тенденциях в области финансирования, собранная Международной организацией по руководству деятельностью по мобилизации средств и охватывающая около 18 организаций по вопросам развития и гуманитарных организаций, включая структуры Организации Объединенных Наций, которые в 2018 году совместно мобилизовали 30 млрд долл. США (2018 год);
- d) обзор Объединенной инспекционной группой системы Организации Объединенных Наций требований к отчетности доноров в рамках всей системы Организации Объединенных Наций (2017 год);
- e) обследование удовлетворенности доноров (2017 год);
- f) ревизия работы по мобилизации ресурсов в Программе Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (2016 год), проведенная Управлением служб внутреннего надзора Организации Объединенных Наций. Знания, полученные в результате изучения вышеупомянутых докладов, в сочетании с консультациями с персоналом и руководством ООН-Хабитат по сильным и слабым сторонам, возможностям и угрозам, с которыми сталкивается Программа, кратко излагаются в следующем разделе.

## A. Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы

14. На рисунке 3 представлено резюме основанного на прошлых обзорах и исследованиях анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для ООН-Хабитат. В ходе анализа была подчеркнута необходимость разработки новых продуктов и услуг для привлечения диверсифицированной донорской базы; повышения стратегического взаимодействия с донорами; демонстрации соотношения цены и качества через транспарентное и эффективное внедрение; информирования о результатах и воздействии; и публичного признания вклада доноров в обеспечение подотчетности перед заинтересованными сторонами.

Рисунок 3

### Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для ООН-Хабитат

<p><b>Сильные стороны</b></p> <p><b>Важнейшее значение для мандата ООН-Хабитат для всех стран:</b> в городах проживает более половины населения мира; они создают проблемы и возможности для достижения целей в области устойчивого развития.</p> <p><b>Нормативный опыт:</b> «интеллектуальное лидерство» и знания ООН-Хабитат признаются партнерами.</p> <p><b>Опыт оперативной деятельности и модели:</b> ООН-Хабитат имеет подтвержденный опыт работы на страновом уровне и применяет инклюзивные модели, обеспечивающие достижение конкретных результатов.</p> <p><b>Организаторский потенциал:</b> ООН-Хабитат хорошо умеет объединять усилия с партнерами из всех секторов в целях пропаганды устойчивой урбанизации (например, с использованием таких платформ, как Всемирный форум по вопросам городов).</p>	<p><b>Слабые стороны</b></p> <p><b>Ограниченные, непредсказуемые основные поступления:</b> сказываются на способности выполнять основные мандаты, лежащие в основе работы организации.</p> <p><b>Слишком мало доноров:</b> в основном правительства; в 2019 году 10 крупнейших доноров предоставили 85 процентов финансирования.</p> <p><b>Неэффективность на страновом уровне:</b> системы и процессы, не ориентированные на быстрое осуществление.</p> <p><b>Взаимодействие с донорами не имеет стратегического значения:</b> большинство грантов выделяется на индивидуальные проекты.</p> <p><b>Недостаточный внутренний потенциал мобилизации ресурсов:</b> слишком мало ресурсов и разрозненные усилия.</p> <p><b>Коммуникация, не ориентированная на достижение конкретных результатов:</b> работа ООН-Хабитат, оказывающая воздействие на бенефициаров и партнеров, не освещается эффективно.</p>
---	---

<p><b>Угрозы</b></p> <p><b>Неравномерное, несбалансированное присутствие в странах:</b> деятельность в основном в странах, находящихся в состоянии конфликта или столкнувшихся со стихийными бедствиями; необходимо разработать стратегию оказания поддержки странам, не являющимся резидентами, в достижении целей в области устойчивого развития городов.</p> <p><b>Отсутствие четкого координатора по вопросам городов:</b> во многих странах связанные с урбанизацией вопросы относятся к ведению нескольких министерств, что сказывается на усилиях по получению средств от правительств; кроме того, в некоторых традиционных странах-донорах вопросы, касающиеся развития городов, решаются на уровне городов.</p>	<p><b>Возможности</b></p> <p><b>Совместное финансирование со стороны многочисленных доноров:</b> для крупномасштабных глобальных программ и совместных страновых программ с другими структурами Организации Объединенных Наций.</p> <p><b>Новые формы финансирования помимо грантов:</b> изучение вопроса о том, как привлечь другие формы инвестиций со стороны частного сектора или финансовых учреждений для поддержки программ развития городов.</p> <p><b>Поддержка со стороны Исполнительного совета:</b> использование более широкого надзора и ответственности со стороны Совета для содействия мобилизации ресурсов.</p> <p><b>Инновационные модели мобилизации средств:</b> разработка и изучение моделей доступа к внутренним ресурсам, финансированию со стороны частного сектора, индивидуальным пожертвованиям и новым технологиям и методам мобилизации средств.</p>
---	---

## В. Источники финансирования гуманитарной деятельности и деятельности в области развития: глобальные по сравнению с ООН-Хабитат

15. На рисунке 4 показаны источники финансирования гуманитарной деятельности и деятельности в области развития в 2018 году, подготовленные Международной организацией по руководству деятельностью по мобилизации средств, в сравнении с источниками финансирования ООН-Хабитат. На нем указываются потенциальные источники финансирования, которые ООН-Хабитат могла бы использовать для сокращения чрезмерной зависимости от государственных средств, таких как корпорации и индивидуальные пожертвования. Что касается регионов, то эта цифра подчеркивает потенциал увеличения объемов финансирования из Северной Америки.

Рисунок 4

### Источники финансирования гуманитарной деятельности и деятельности в целях развития в 2018 году



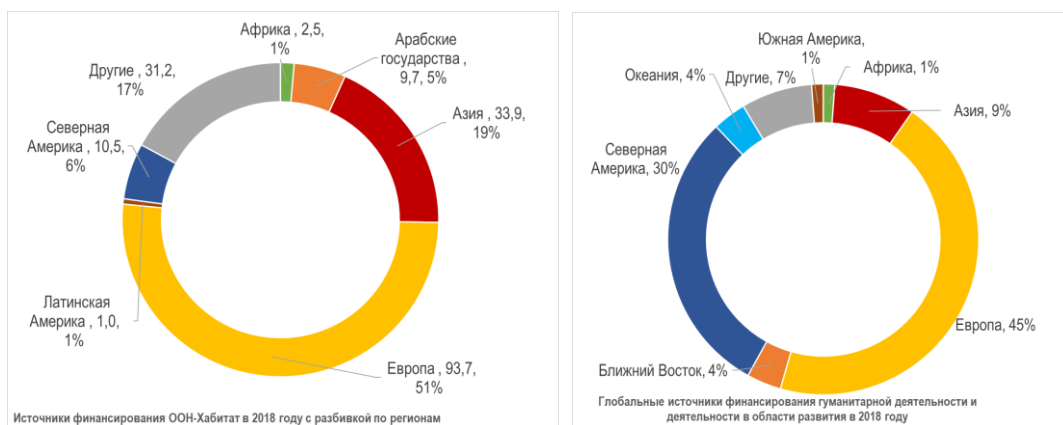


Рисунок 5

### Финансирование ООН-Хабитат в период 2014-2019 годов и прогнозируемые потребности в финансировании на период 2020-2023 годов



Примечание: Цифры за 2019 год отражают прогнозы по состоянию на ноябрь 2019 года.

### С. Финансовые показатели за период 2014-2019 годов в сравнении с целевыми показателями поступлений на период 2020-2023 годов

16. Исходя из потребностей стратегического плана на период 2020-2023 годов, ООН-Хабитат необходимо в ближайшие четыре года увеличить объем поступлений на 48,6 процента по сравнению с предыдущими четырьмя годами. Основная задача будет заключаться в мобилизации достаточных поступлений в рамках нецелевых средств Фонда, который получает небольшие суммы взносов (хотя с 2015 года они медленно увеличиваются: 2,0 млн долл. США в 2015 году, 2,3 млн долл. США в 2016 году и 2,7 млн долл. США в 2017 году). Тем не менее потребности в основных средствах в стратегическом плане значительно выше, чем текущие показатели (следует отметить, что показатели за период 2015-2017 годов по нецелевой части средств Фонда, приведенные на рисунке 5, включают в себя возмещение расходов). Еще одним важным приоритетом является обращение вспять тенденции к сокращению целевого финансирования глобальных нормативных программ.

17. Что касается вспомогательного обслуживания по программам, то приоритетной задачей является увеличение поступлений на вспомогательное обслуживание по программам за счет повышения эффективности осуществления и обеспечения более строгого соблюдения донорами требований в отношении полного покрытия расходов на вспомогательное обслуживание по программам в соответствии с политикой Организации Объединенных Наций. Что касается страновых программ, общий объем финансирования которых также несколько сократился, то приоритетной задачей является оказание более сбалансированной поддержки странам, которые нуждаются в наибольшей поддержке для достижения целей в области устойчивого развития городов, в том числе тем из них, которые не находятся в состоянии кризиса.



## V. Основные стратегические действия

18. В этом разделе излагаются основные стратегические действия, которые необходимо предпринять для обеспечения адекватных предсказуемых средств для осуществления стратегического плана.

### A. Структурированные диалоги по вопросам финансирования

19. В соответствии с договором о финансировании ООН-Хабитат предлагает включать структурированные диалоги по вопросам финансирования в качестве постоянного пункта повестки дня заседаний Исполнительного совета, с тем чтобы вовлекать государства-члены и информировать их о результатах работы по изысканию средств для осуществления стратегического плана. Одной из основных целей этих диалогов является повышение уровня, предсказуемости и своевременности нецелевого и гибкого целевого финансирования. Такое финансирование имеет важное значение для междисциплинарных, целостных решений в области развития в целях реагирования на возникающие приоритеты и выполнения глобальных нормативных мандатов. Опыт, накопленный в ходе Конференции по партнерству и объявлению взносов, состоявшейся в ходе первой сессии Ассамблеи ООН-Хабитат, показал, что взаимодействие с государствами-членами, которые привлекают внимание к своим взносам, может привести к увеличению числа стран, вносящих взносы в основной капитал. Этот урок будет применен на будущих мероприятиях государств-членов.

20. Структурированные обсуждения с государствами-членами будут включать вопросы, касающиеся положений дел с поступлениями в сопоставлении с целевыми показателями объема поступлений, расходов, понесенных в связи с осуществлением стратегического плана, результатов, достигнутых в каждой стратегической области преобразований, положения дел с совместным осуществлением страновых программ с партнерами системы Организации Объединенных Наций, осуществления программ в соответствии с договором о финансировании и путей решения проблем финансирования.

21. Диалоги по вопросам финансирования будут также проводиться с отдельными государствами-членами и группами доноров в целях укрепления стратегических партнерств, направленных на увеличение числа многолетних соглашений для достижения результатов на масштабной основе в областях, представляющих общий интерес.

#### Целевые задачи

Общий объем нецелевых поступлений в 2020-2023 годах: 109,2 млн долл. США.  
Число государств-членов, вносящих взносы в счет основных поступлений: 100.

### B. Глобальные тематические программы

22. В 2020 году ООН-Хабитат приступит к осуществлению пяти новых тематических программ, направленных на достижение глобальных высокоэффективных результатов. Эти программы предназначены для привлечения новых типов доноров, включая корпорации, местные органы власти, фонды, финансовые учреждения, научные круги и лиц с высоким уровнем дохода. В качестве примера можно привести предлагаемую программу «ЦУР – города», которая призвана помочь городам определить приоритеты развития, разработать инициативы по устранению выявленных приоритетов и пробелов, оценить отдачу от инвестиций в рамках этих инициатив, подобрать для городов соответствующих финансирующих партнеров и инвесторов частного сектора в целях осуществления этих инициатив, а также осуществлять мониторинг и представлять отчетность о воздействии в связи с целями в области устойчивого развития. Города, успешно решающие согласованные задачи в области развития, получают официальную сертификацию по целям в области устойчивого развития, одобренную ООН-Хабитат. Программа уже вызвала большой интерес и предоставляет возможности для использования смешанных средств для финансирования инвестиций в городах и финансирования поддержки глобальной программы и городов со стороны ООН-Хабитат. Ссылки на документы, содержащие более подробную информацию об этой и четырех других тематических программах, приводятся в приложении к настоящему докладу.

#### Целевые задачи

Число созданных новых тематических программ: 5.  
Число партнеров, участвующих в каждой программе: 3 или более.  
Инвестиции в каждую программу к 2023 году: 30 млн долл. США и более.

### **С. Совместное осуществление страновых программ**

23. Работа на страновом уровне перейдет от индивидуальных проектов к целостным страновым программам, которые разрабатываются в сотрудничестве со страновой группой Организации Объединенных Наций в соответствии с Рамочной программой Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития с учетом национальных приоритетов и пробелов в отношении целей в области устойчивого развития. Цель заключается в поддержке усилий по мобилизации средств правительств и партнеров из всех секторов, объединенных на страновом уровне. Будут установлены критерии для определения приоритетных стран, в которых будет усилено присутствие ООН-Хабитат, и для создания многострановых отделений с советниками по проблемам городского развития для оказания поддержки близлежащим странам, что, в свою очередь, позволит ООН-Хабитат эффективно участвовать в общих страновых оценках, совместной разработке программ, совместной мобилизации ресурсов и совместном осуществлении программ, с тем чтобы обеспечить достижение комплексных результатов в области достижения целей в области устойчивого развития на масштабной основе. Это также поможет обеспечить более справедливое географическое представительство в программах, которые ООН-Хабитат может поддерживать на страновом уровне. ООН-Хабитат будет предоставлять координаторам-резидентам и подразделениям – партнерам Организации Объединенных Наций документацию, разъясняющую, какие услуги она может оказывать в рамках системы Организации Объединенных Наций на страновом уровне и каким образом она может оказывать поддержку другим подразделениям Организации Объединенных Наций в реализации городских аспектов целей в области устойчивого развития, с тем чтобы свести к минимуму конкуренцию за финансовые средства и содействовать более эффективному сотрудничеству.

#### **Целевая задача**

Процентная доля поступлений ООН-Хабитат по линии технического сотрудничества из объединенных фондов к 2023 году: не менее 50 процентов.

### **Д. Плата за услуги**

24. В качестве координатора по вопросам устойчивой урбанизации в рамках системы Организации Объединенных Наций города и страны часто обращаются к ООН-Хабитат с просьбами о предоставлении консультаций по вопросам городской политики, законодательства, планирования, управления и механизмов финансирования. Примером платы за услугу, которая востребована городами, является Инициатива в интересах процветания городов, которая обеспечивает для городов системный подход и инструменты для создания базовых данных и систем мониторинга по экономическим, инфраструктурным, землепользовательским, социальным, экологическим, управленческим и другим аспектам развития городов. В ней также определены приоритетные мероприятия по обеспечению устойчивого развития и процветания городов. Другим примером является Программа оценки потенциала городов в области противодействия бедствиям, в рамках которой разрабатываются профили устойчивости городов.

25. Этот источник финансирования наиболее актуален в странах с формирующейся экономикой и средним уровнем дохода, которые располагают достаточными средствами для финансирования своего собственного развития, но нуждаются в консультациях ООН-Хабитат для планирования своего территориального и городского развития.

#### **Целевая задача**

Процентная доля общего объема финансирования ООН-Хабитат за счет взимания платы за услуги к 2023 году: не менее 5 процентов.

### **Е. Национальные комитеты**

26. Такие организации, как Детский фонд Организации Объединенных Наций, используют национальные комитеты для привлечения средств на свою работу. В странах с высоким уровнем дохода имеются возможности для создания национальных комитетов по привлечению средств, особенно для программ, направленных на решение экологических проблем, сокращение масштабов нищеты и реагирование на гуманитарные кризисы. Национальные комитеты в странах с формирующейся рыночной экономикой, где помощь в целях развития сокращается со стороны стран – членов Организации экономического сотрудничества и развития, могут содействовать привлечению все большего объема внутренних ресурсов для финансирования удовлетворяющих критериям банковского

финансирования программ развития городов в этих странах и мобилизации государственных средств с помощью инвестиций, займов и других финансовых инструментов. Будет проведено обследование для определения того, где национальные комитеты будут работать с наибольшей вероятностью, и на основе его результатов этот подход будет опробован в отдельных странах в соответствии с согласованными критериями.

27. На рисунке 6, на котором представлена структура финансирования ООН-Хабитат для различных регионов, показано, что, в то время как Африка, в которой насчитывается наибольшее число наименее развитых стран, получает 93 процента своего финансирования по линии помощи в целях развития, в Азиатско-Тихоокеанском регионе и регионе Латинской Америки и Карибского бассейна этот показатель значительно ниже – 61 процент и 54 процента, соответственно. Помощь в целях развития для арабских государств, на долю которых приходится 81 процент от общего объема финансирования в регионе, предназначена главным образом для стран, находящихся в состоянии конфликта.

Рисунок 6

#### Финансирование ООН-Хабитат для различных регионов (в млн долл. США)



28. В соответствии с договором о финансировании, направленным на выявление инновационных партнерств и вариантов финансирования для ускорения достижения целей в области устойчивого развития, предлагаемая стратегия ООН-Хабитат предусматривает укрепление национальных комитетов Хабитат и национальных форумов по вопросам городов и обновление регламентирующих их работу положений, с тем чтобы включить мобилизацию ресурсов в качестве одного из их мандатов. Многие из этих форумов и комитетов уже имеют широкий членский состав, включая местные и национальные органы власти, а также организации корпоративного сектора и гражданского общества, и поэтому имеют правильный состав для того, чтобы взять на себя мобилизацию внутреннего финансирования, причем не только за счет грантов и пожертвований, но и за счет смешанного финансирования, включая инвестиции со стороны корпоративного сектора и займы, полученные от финансовых учреждений.

#### Целевые задачи

Число стран, в которых на экспериментальной основе созданы усовершенствованные или новые национальные комитеты с мандатом на мобилизацию ресурсов к 2023 году: 4.  
Процентная доля средств, выделяемых внутри стран с формирующейся рыночной экономикой на их собственные программы устойчивой урбанизации: 25 процентов.

## Г. Распространение информации о воздействии

29. В ходе ряда анализов, обзоров и оценок ООН-Хабитат была отмечена хорошая работа ООН-Хабитат и была подчеркнута необходимость более эффективного распространения информации о результатах и воздействии этой работы. В ответ на это новый стратегический

план включает в себя матрицу результатов для обеспечения того, чтобы все мероприятия были сосредоточены на достижении результатов и целей плана. Результаты будут систематически доводиться до сведения доноров, партнеров и широкой общественности с помощью историй и свидетельств партнеров и бенефициаров. Такие истории покажут, как программы способствуют достижению городских аспектов целей в области устойчивого развития, привлекут внимание к донорам и партнерам, которые финансировали эти программы, и обеспечат подотчетность путем демонстрации транспарентного и эффективного использования ресурсов с использованием стандартов Международной инициативы в отношении транспарентности помощи. В целях распространения информации об ООН-Хабитат среди более широкой аудитории и укрепления бренда ООН-Хабитат Программа также изучит возможность использования послов доброй воли и других влиятельных лиц.

#### **Целевые задачи**

Процентная доля своевременных качественных докладов донорам к 2023 году: 100 процентов.  
Подписчики сайтов социальных сетей ООН-Хабитат к 2023 году: 500 000.

### **G. Специальные координаторы для отдельных доноров**

30. У ООН-Хабитат есть координаторы для некоторых, но не для всех доноров. Анализ поступлений от доноров ООН-Хабитат, особенно от ее крупнейших доноров, показывает непредсказуемость уровней поступлений, что указывает на то, что взаимоотношения Программы с такими донорами не носят стратегического характера. Поэтому для важных существующих доноров и для других доноров, у которых есть потенциал и политическая воля к развитию более стратегических отношений, предлагаются специальные координаторы, с тем чтобы наладить более долгосрочные партнерские отношения для достижения большего числа устойчивых результатов на масштабной основе.

#### **Целевая задача**

Координаторы, созданные для доноров организации к 2020 году: 20.

### **H. Взаимодействие с корпоративным сектором**

31. Участие корпоративного сектора в финансировании устойчивого развития городов имеет решающее значение для достижения целей в области устойчивого развития, в частности цели 11 об обеспечении открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов. Поскольку 70 процентов объектов инфраструктуры во всем мире в 2030 году еще предстоит построить, а 50 процентов из них будут принадлежать частному сектору, важно обеспечить, чтобы ООН-Хабитат имела больше возможностей для убеждения партнеров из частного сектора в необходимости придерживаться передовой практики в области устойчивого развития путем совместного финансирования нормативной деятельности и поощрения партнерских отношений между населением и государственным и частным секторами, с тем чтобы обеспечить претворение в жизнь всеохватывающей политики в области развития.

32. ООН-Хабитат тесно сотрудничает с государствами-членами и местными органами власти в целях обеспечения того, чтобы проекты в области устойчивого развития были готовы к инвестированию. Проектные предложения будут разрабатываться совместно через созданную ООН-Хабитат Консультативную платформу по вопросам капитала для обеспечения того, чтобы руководители городов имели больше возможностей для выявления, развития и обеспечения надлежащих инвестиций частного сектора в свои проекты в области развития. При этом используются технические экспертные знания ООН-Хабитат в ее Лаборатории городского планирования и проектирования, Инициативе в интересах процветания городов и Программе оценки потенциала городов в области противодействия бедствиям в целях удовлетворения спроса государств-членов и местных органов власти на технические и инвестиционные рекомендации. На сегодняшний день несколько государств-членов заявили о своей готовности поддержать этот процесс, который будет представлен на десятой сессии Всемирного форума по вопросам городов, которая состоится в Абу-Даби 8-13 февраля 2020 года.

33. Взаимодействие с частным сектором может также обеспечить поддержку в натуральной форме. ООН-Хабитат тесно сотрудничает с партнерами из частного сектора в целях задействования экспертных знаний в области инвестиций в городах. В дополнение к информационно-пропагандистской деятельности, направленной на обеспечение увязки капиталовложений с целями в области устойчивого развития и Новой программой развития городов, ООН-Хабитат тесно сотрудничает с частным сектором в целях создания Платформы

по вопросам капиталовложений, с помощью которой ООН-Хабитат будет оказывать помощь в оценке проектов, обеспечивающих подлинную отдачу и являющихся всеохватными и каталитическими.

34. На страновом уровне инвестиции частного сектора могут привлекаться для использования совместных фондов, например тех, которые связаны с улучшением основных услуг и инфраструктуры, при этом ООН-Хабитат оказывает поддержку в разработке программ и наращивании потенциала и пропагандирует изменения в нормативной базе, позволяющие расширить частные инвестиции.

35. Такие партнерства с частным сектором будут осуществляться под руководством Глобального договора и будут полностью прозрачными для обеспечения того, чтобы любое сформированное партнерство не подвергало ООН-Хабитат какой-либо форме конфликта интересов. Любая отдача от инвестиций ООН-Хабитат в виде затрат времени и технических знаний будет реинвестирована в указанные проекты и останется некоммерческой. Для того чтобы Программа добилась значительного прогресса в привлечении деловых кругов к инвестированию средств в достижение целей устойчивого развития городов, в ООН-Хабитат требуется специальный координатор по вопросам частного сектора.

#### **Целевая задача**

Финансовая поддержка со стороны корпоративного сектора программ развития городов на период 2020-2023 годов: 43,8 млн долл. США.

### **I. Фонды и частные лица с высоким уровнем дохода/филантропы**

36. В одних лишь Соединенных Штатах Америки взносы фондов в 2018 году составили около 75,86 млрд долл. США. Как и корпоративный сектор, фонды и филантропы хотят присоединиться к управлению глобальными изменениями посредством высокоэффективных инвестиций. Существует возможность увязать проблемы, вызванные урбанизацией, с интересами фондов и частных лиц с высоким уровнем доходов, а также филантропов.

37. В последние два года ООН-Хабитат привлекла ряд благотворительных фондов и лиц с высоким уровнем дохода для оказания поддержки устойчивому развитию городов в таких областях, как возрождение городов, научные исследования и инновации, жилищное строительство и инфраструктура и основные услуги в городах.

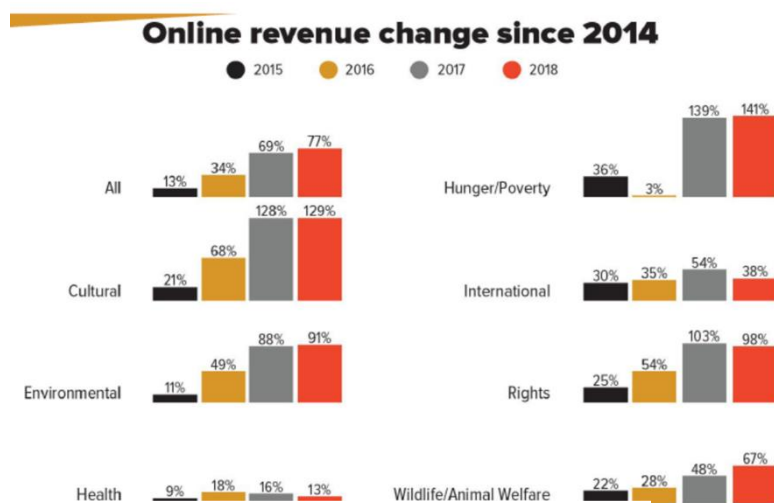
38. Планируется более систематическое взаимодействие с фондами и лицами с высоким уровнем дохода в целях поддержки долгосрочной устойчивости нормативной деятельности ООН-Хабитат, которая особенно недофинансируется, и установления общих целей с фондами, занимающимися одним делом, семейными трастами и лицами с высоким уровнем дохода для обеспечения того, чтобы ООН-Хабитат располагала устойчивым притоком ресурсов и средств для выполнения своего мандата.

### **J. Индивидуальные пожертвования**

39. Данные 18 ведущих гуманитарных организаций и организаций, занимающихся вопросами развития, свидетельствуют о том, что индивидуальные пожертвования составляют 33 процента ресурсов этих организаций. Эта область еще не изучена ООН-Хабитат. Новые технологии, включая социальные сети, а также онлайн-платежи и мобильные платежи, облегчают краудфандинг и снижают барьеры на пути привлечения средств от частных лиц. Данные из Соединенных Штатов (см. рисунок 7) показывают, что к числу областей, получающих значительное онлайн-финансирование, относятся окружающая среда, сокращение масштабов нищеты, права и международные вопросы. В соответствии с договором о финансировании Организации Объединенных Наций в целях изучения инновационных источников финансирования ООН-Хабитат будет на экспериментальной основе использовать индивидуальные пожертвования, используя опыт и уроки других структур Организации Объединенных Наций и организаций, занимающихся вопросами развития. Одной из областей, привлекающих индивидуальные пожертвования, является гуманитарная деятельность во время кризиса, которая составляет значительную часть работы ООН-Хабитат.

Рисунок 7

## Изменения в онлайн-финансировании с 2014 года



Источник: <https://www.mrbenchmarks.com/numbers/fundraising>

**Целевой показатель**

Финансовая поддержка фондов и частных лиц с высоким уровнем дохода на период 2020-2023 годов: 15,5 млн долл. США.

**К. Научные круги**

40. Партнерские отношения с научными кругами имеют ключевое значение для укрепления за ООН-Хабитат репутации центра передового опыта, поскольку научные учреждения являются лидерами в области инноваций и располагают ресурсами и мандатом на проведение исследований, посвященных последним тенденциям в области развития на местном и глобальном уровнях. Партнерство с ООН-Хабитат будет включать проведение совместных исследований, а также совместную мобилизацию ресурсов в ключевых областях исследований и инноваций, способствующих осуществлению и мониторингу в конкретных областях устойчивого развития.

**Л. Внутренняя согласованность**

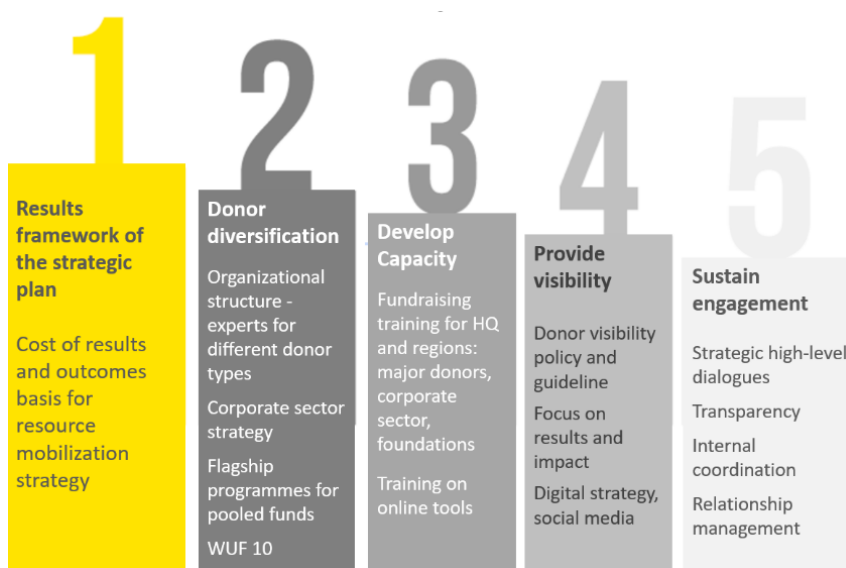
41. По итогам независимого обзора систем и процессов управления ООН-Хабитат, проведенного компанией «Эрнст энд Янг», были выделены основные области, которые ООН-Хабитат необходимо улучшить для мобилизации более значительных ресурсов на свою работу (см. рисунок 8). Они включают в себя более точный расчет затрат на результаты стратегического плана в качестве основы для инвестиционного плана по достижению запланированных результатов. Расчет затрат позволяет также осуществлять мониторинг реализации в сопоставлении с запланированными результатами и финансовыми планами. В рекомендациях, вынесенных по итогам обзора, подчеркивается необходимость устранения пробелов в структуре Программы в том, что касается экспертных знаний в области мобилизации ресурсов, таких как экспертные знания и опыт в области партнерских отношений с корпоративным сектором, управления совместными фондами с участием многих доноров, разработки программ, финансируемых за счет смешанных средств, и управления ими, а также других новаторских методов мобилизации ресурсов. Такие экспертные знания и опыт необходимо расширять путем подготовки кадров и использования инструментов для более эффективного обеспечения персонала в рамках всей организации функциями по мобилизации ресурсов.

42. Подчеркивается также необходимость совершенствования управления отношениями с партнерами по развитию, в том числе путем более эффективного информирования о результатах и воздействии, предоставление партнерам должного признания их вклада и использования новейших и наиболее эффективных каналов коммуникации для охвата целевых аудиторий. Для того чтобы партнеры по развитию могли отчитываться перед своими заинтересованными сторонами, необходимо принять меры по улучшению выполнения обязательств по отчетности, с тем чтобы Программа постоянно представляла качественные и

своевременные отчеты об использовании ресурсов и достигнутых результатах. Это повысит транспарентность, подотчетность, координацию и удержание доноров.

Рисунок 8

**Основные области, требующие улучшения в целях мобилизации большего объема ресурсов для работы ООН-Хабитат\***



\* Рисунок приводится без официального редактирования.

### Целевые задачи

Стратегические результаты с расчетом затрат: 2020 год

Организационная структура предусматривает наличие экспертов по партнерству с корпоративным сектором: 2020 год.

Утверждение стратегии партнерства с частным сектором: 2020 год.

Процентная доля своевременных качественных докладов донорам к 2021 году: 100 процентов.

Обучение, политика и инструменты для персонала с функциями мобилизации ресурсов в полном объеме: 2020 год.

Реализация политики возмещения расходов: 2020 год.

## VI. Донорский ландшафт

43. На рисунке 9 показано, как может выглядеть ситуация с донорами при осуществлении вышеуказанных стратегических действий. Основные моменты выглядят следующим образом:

a) основные ресурсы из регулярного бюджета и добровольные нецелевые взносы будут по-прежнему поступать от государств-членов. Эти ресурсы оказывают наибольшее воздействие, потому что основная нормативная деятельность, которую они поддерживают, лежит в основе всей деятельности организации;

b) создание глобальных тематических флагманских программ имеет потенциал для привлечения нового финансирования и поддержки в натуральной форме со стороны частного сектора, фондов, научных кругов, других структур Организации Объединенных Наций и правительств. Это финансирование имеет также важнейшее значение, поскольку его воздействие носит глобальный характер, хотя тематический охват каждой программы является более узким;

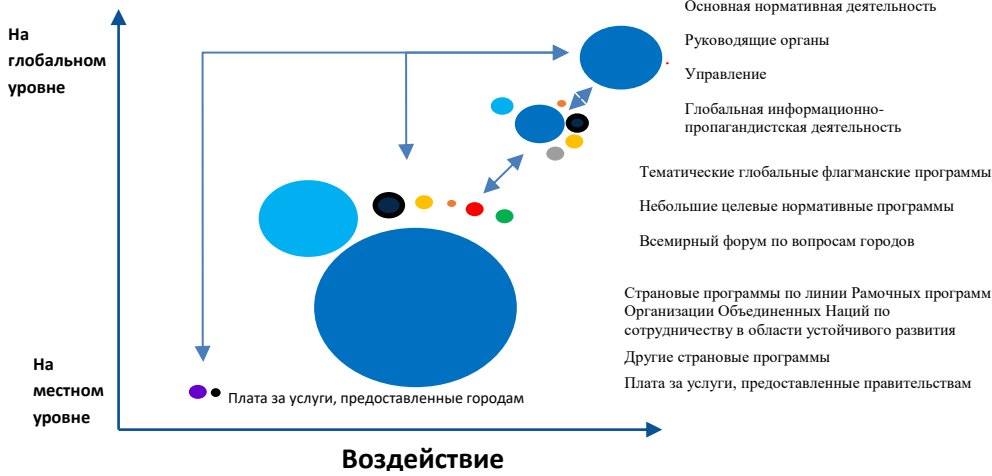
c) на страновом уровне имеются возможности для расширения партнерских связей с другими структурами Организации Объединенных Наций и привлечения финансирующих партнеров из всех секторов в странах в рамках целостных страновых программ, охватывающих приоритетные цели в области устойчивого развития для этой страны. Страны с формирующейся рыночной экономикой расширили свои возможности в плане оплаты услуг и привлечения частного сектора и финансовых учреждений к участию в программах развития городов;

d) на субнациональном уровне главными партнерами будут корпорации и местные органы власти, многие из которых готовы платить за консультационные услуги для оказания

поддержки в определении приоритетов действий и устранении пробелов, с тем чтобы их города могли стать более процветающими и получать местные доходы.

Рисунок 9

**Потенциальный донорский ландшафт для осуществления стратегических действий**



Основная нормативная деятельность оказывает наибольшее воздействие, поскольку ее результаты применимы во всем мире.

Результаты тематических программ носят глобальный характер, но ограничены по тематическому охвату.

В рамках страновых и местных программ проверяются глобальные нормы по темам, применяемым в каждой ситуации; хотя их непосредственное воздействие носит более локальный характер, их прикладные знания также обогащают и уточняют глобальные знания.

Вышеупомянутые финансовые задачи обобщены на этих рисунках.

На гистограмме показан целевой уровень финансирования от каждого типа доноров за четыре года в млн долл. США.

Круговая диаграмма показывает уровень финансирования от каждого типа доноров для каждого фонда. Например, регулярный бюджет полностью финансируется государствами-членами, в то время как целевые фонды (глобальные, в основном нормативные программы) и программы технического сотрудничества (страновые программы) обладают наибольшим потенциалом для наиболее диверсифицированной донорской базы.

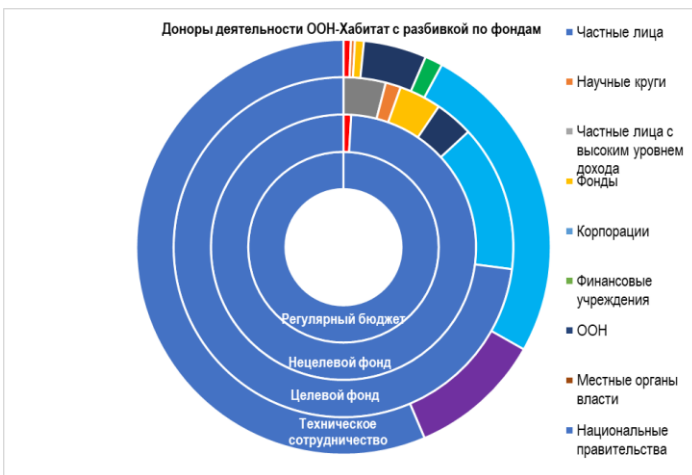
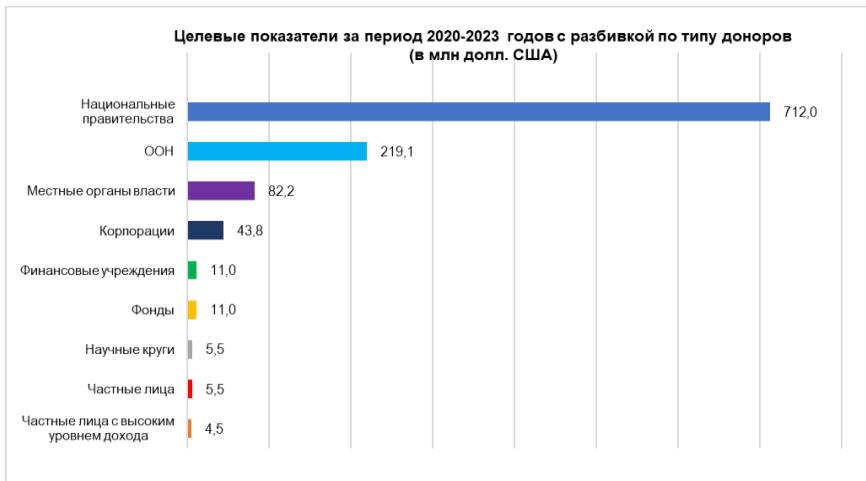









Рисунок 10  
Матрица результатов для стратегии ООН-Хабитат по мобилизации ресурсов

Обеспечение достаточных, предсказуемых и гибких ресурсов для полного осуществления стратегического плана ООН-Хабитат на период 2020–2023 годов						Цель
Адекватное финансирование основной нормативной деятельности, а также программ на страновом и субнациональном уровнях	Финансовая поддержка выполнения задач по развитию городов, определенных в рамках целей в области устойчивого развития, и осуществления Новой программы развития городов в соответствии с Рамочной программой Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития и Договором о финансировании Организации Объединенных Наций	Стратегические многолетние отношения с партнерами по финансированию в целях осуществления высокоэффективных программ на масштабной основе	Средства поступают от различных партнеров, включая национальные и местные органы власти, корпорации, фонды и лиц с высоким уровнем дохода	Улучшение соотношения цены и качества, демонстрируемое высокими результатами воздействия, достигаемыми транспарентно и эффективно	Инновационные партнерства и варианты финансирования обеспечивают новые источники финансирования для увеличения объема ресурсов	Итоги и показатели достижения результатов
1095 млн долл. США на период 2020-2023 годов Регулярный бюджет: 60 млн долл. США Целевой фонд: 109 млн долл. США Целевой фонд: 262 млн долл. США Техническое сотрудничество: 607 млн долл. США Государства-члены, предоставляющие основные средства: 100 млн долл. США	Расчет затрат по стратегическим результатам Процентная доля средств на страновые программы из объединенных фондов Организации Объединенных Наций: 50 Процентная доля обязательств по Договору о финансировании Организации Объединенных Наций, выполненных к 2023 году: 90	Число созданных новых тематических программ: 5 Минимальные инвестиции на программу: 30 млн долл. США Процентная доля соглашений, рассчитанных на несколько лет: 80	Минимальное число партнеров по финансированию в рамках глобальной тематической программы: 3 Целевой показатель поступлений, установленный для каждого типа партнеров: см. гистограмму на рисунке 9	Процентная доля отчетов доноров, представленных своевременно: 100 Отчетность доноров в соответствии со стандартами Организации Объединенных Наций и Международной инициативы в отношении транспарентности помощи Число подписчиков, следящих за деятельностью ООН-Хабитат в социальных сетях: 500 000	Число национальных комитетов, созданных для привлечения внутренних ресурсов: 4 Процентная доля финансовых ресурсов, мобилизованных внутри стран с формирующейся рыночной экономикой: 25 Ресурсы из нетрадиционных источников для достижения установленных целевых показателей	
Проведение диалогов по вопросам стратегического финансирования с Исполнительным советом и государствами-членами Разработка и осуществление политики, руководящих принципов, инструментов и подготовки кадров в целях расширения возможностей сотрудников в области мобилизации ресурсов	Расчет затрат матрицы результатов Определение приоритетных стран для каждого региона в целях сотрудничества со страновыми группами Организации Объединенных Наций Проведение общих страновых оценок совместно с другими подразделениями Организации Объединенных Наций Мониторинг результатов мобилизации ресурсов в соответствии с Договором о финансировании Организации Объединенных Наций	Проведение диалогов по вопросам стратегического финансирования с отдельными финансовыми партнерами, ведущих к заключению официальных соглашений Определение механизмов финансирования для каждой глобальной тематической флагманской программы в целях привлечения объединенных средств Назначение специальных координаторов с четким кругом ведения для управления взаимоотношениями с ключевыми донорами	Окончательная доработка и реализация стратегии партнерства в корпоративном секторе Обеспечение внутренних экспертных знаний в области партнерств с нетрадиционными донорами, включая корпорации, фонды и финансовые учреждения Определение четких отправных точек для привлечения поддержки со стороны нетрадиционных доноров для программ ООН-Хабитат	Обновление коммуникационной политики и руководящих принципов для обеспечения того, чтобы коммуникация была ориентирована на результаты, охватывала целевую аудиторию, привлекала внимание к донорам и поддерживалась заинтересованными сторонами и бенефициарами Установление и мониторинг ключевых показателей эффективности отчетности доноров	Создание национальных комитетов в странах, проводящих эксперимент Исследование и опробование методов индивидуальных пожертвований на гуманитарную деятельность на основе опыта других структур Организации Объединенных Наций	

## Приложение

### Предлагаемые глобальные тематические флагманские программы

---

Программа	Документ (Нажмите на иконку, чтобы открыть документ)
Инклюзивные, оживленные кварталы и общины	 FP1-Inclusive, vibrant neighbourh
Умные города, ориентированные на людей	 FP2-People-focused Smart Cities.pdf
RISE UP: устойчивые поселения для бедного городского населения	 FP3-RISE UP.pdf
Инклюзивные города: повышение положительного воздействия городской миграции	 FP4-Inclusive Cities - Enhancing the pos
Города	 FP5-SDG Cities.pdf

---