

2009

2010

2011

2012

2013

2014

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН 2010-2013



Намерения ИТЦ:

Помощь малым предприятиям развивающихся стран и стран с переходной экономикой в осуществлении успешных экспортных операций за счет совместной с партнерами разработки решений в сфере устойчивого и всестороннего развития торговли для организаций частного сектора, учреждениям содействия торговле и руководящим органам.

Обозначения, используемые в данной публикации, а также изложение данных не подразумевают выражения какого бы то ни было мнения со стороны Международного торгового центра относительно правового статуса каких бы то ни было стран, территорий, городов или регионов и их властей, либо относительно установления границ и барьеров.

Данный документ не редактировался официально Международным Торговым Центром.

Ноябрь 2009 г.

Оригинал: английский

Объединенная консультативная группа Международного Торгового Центра

Сорок третья сессия

Женева, 14 - 15 декабря 2009 г.

© **Международный Торговый Центр, 2009 г.**

ITC/AG(XLIII)/228

Содержание

Сокращения	iv
Основные положения	1
Введение	5
Стратегическое окружение	6
Условия торговли в мире	6
Содействие торговле (А4Т)	7
Важность партнерства	8
Сосредоточение на нуждах стран-клиентов	9
Цели развития, сформулированные в Декларации тысячелетия (ЦРДТ)	9
Проблемы, обусловленные стратегической обстановкой	10
Непрерывное развитие экспорта: усиление ИТЦ	11
Три стратегические цели	11
Пять основных задач (направлений деятельности) ТПСТ	12
Организационные изменения	15
Меры по осуществлению программы	17
Сосредоточение на нуждах НРС, РСНВ, МОРГ и стран, расположенных к югу от Сахары	17
Создание экспортного потенциала посредством решений для стран	18
Регионально структурированные решения	19
Мировые общественные блага (МОБ) для решений, доступных во всем мире	21
Реализация целей развития, сформулированных в Декларации тысячелетия	23
Концентрация на конечных результатах и последствиях	26
Внутренние организационные меры	28
Эффективная организация	28
Эффективное использование ресурсов	29
Совершенствование финансового управления	31
Инвестирование в людей	32
Усовершенствование коммуникационной и информационной архитектуры ИТЦ	33
Подотчетность	36
Управление эффективностью и оперативное планирование	36
Постоянный контроль	36
Ежегодная отчетность по результатам	37
Сосредоточение внимания на оценке и обучении	37

Сокращения

А4Т	Содействие торговле
АЮС	Страны Африки, расположенные южнее Сахары
В·Ф·Р·Э	Всемирный форум развития экспорта
ВБ	Всемирный банк
ВБ-средства	Внебюджетные средства
ВОСТ	Всемирная организация содействия торговле
ВТО	Всемирная торговая организация
ДИИТ	Диагностические исследования по интеграции торговли
ЕК	Европейская Комиссия
ЗАЭВС	Западноафриканский экономический и валютный союз
ИПИ	Иностранные прямые инвестиции
КИО	Комиссия по Индийскому океану
МОРГ	Малые островные развивающиеся государства
МОФ	Международная организация франкофонии
МСП	Малые и средние предприятия
МСУГС	Международные стандарты учета в государственном секторе
НПО	Неправительственная организация
НРС	Наименее развитые страны
НТМ	Нетарифная мера
ОИСМД	Объединенная информационная система мониторинга и документации
ОКГ	Объединенная консультативная группа
ОПД	Объединенный программный документ
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
ПАКТ	Программа наращивания торгового потенциала Африки
ПБРЭ	Программа по борьбе с бедностью за счет развития экспорта
ПРП	Планирование ресурсов предприятия
РБС (RB)	Регулярный бюджет от ООН и ВТО
РИС	Расширенная интегрированная схема
РСНВ	Развивающиеся страны, не имеющие выхода к морю
СД ООН	Совет директоров ООН
ТИКЭ	Программа развития торговли, борьбы с изменением климата и защиты окружающей среды
ТПСТ	Техническая помощь в сфере торговли
УВЗ	Управление отношениями с клиентами
УСВН	Управление служб внутреннего надзора
УСТ	Учреждения содействия торговле
ЦАЭВС	Центральноафриканское экономическое и валютное сообщество
ЦРДТ	Цель развития, сформулированная в Декларации тысячелетия
ЮНКТАД	Конференция ООН по торговле и развитию

Основные положения

1. Стратегический план 2010-2013 был разработан во время большой нестабильности глобальной торговой системы. Мировой финансовый кризис, ограниченные традиционные энергетические ресурсы, периодическая нехватка продуктов питания, последствия изменения климата и необходимость более устойчивого развития – все эти факторы влияют на рынки. Именно в этом контексте в Стратегическом плане отдается приоритет целям, которые можно достичь в среднесрочной перспективе. Он определяет рамки работ, которые предстоит выполнить отделам и подразделениям, и создает основу для контроля и оценки. В нем также определены приоритеты для конкурирующего спроса клиентов и спонсоров на использование ограниченных ресурсов.

2. В плане учитывается мандат ИТЦ, потребности стран-клиентов, роль других партнерских организаций, в частности, ЮНКТАД и ВТО. В нем признается необходимость вовлечения клиентов в определение потребностей и разработку решений, защиту влияния и устойчивого развития, начиная с создания потенциала, предусматривающего предоставление комплексных решений; этот план также вносит вклад в развитие международной конкурентоспособности и устойчивости компаний.

3. В Парижской декларации и соглашении, принятом в 2008 г. в Аккре, особое внимание уделялось вовлеченности и руководящей роли государства. В результате ИТЦ улучшит информирование и разовьет более тесные взаимоотношения с основными партнерами, такими как учреждения содействия торговле (УСТ), министерства торговли и коммерции, развития, иностранных дел и организации, представляющие предпринимателей.

4. Стратегическая обстановка, потребности клиентов и уроки, извлеченные из практического опыта ИТЦ, – все это вместе ставит ряд сложных задач, для решения которых в Стратегическом плане намечены две группы ответных мер:

Меры по осуществлению программы:

сосредоточение на нуждах НРС, РСНВ, МОРГ и стран, расположенных к югу от Сахары;

создание экспортного потенциала посредством решений для стран;

регионально структурированные решения;

мировые общественные блага для решений, доступных во всем мире;

реализация целей развития, сформулированных в Декларации тысячелетия;

концентрация на конечных результатах и последствиях.

Внутренние организационные меры:

эффективная организация;

эффективное использование ресурсов;

обновление финансового управления;

инвестирование в людей;

совершенствование структуры связи и информационных систем;

5. ***Сосредоточение на нуждах НРС, РСНВ, МОРГ и стран, расположенных к югу от Сахары*** – ИТЦ продолжит придавать приоритетное значение НРС, РСНВ, МОРГ и странам, расположенным к югу от Сахары. За счет откликов, полученных с помощью механизмов мониторинга, успешные экспериментальные проекты послужат важным фундаментом для новых начинаний. Опыт, полученный в ходе этих проектов, будет учитываться в подходе ИТЦ в отдельных странах. Поддержка ИТЦ будет еще более адаптирована к конкретным потребностям и нуждам этих стран. Например, ИТЦ будет активно работать в НРС с использованием ресурсов, выделенных в рамках РИС, укрепляя национальный потенциал в разработке программы и управления ею. Также будет оказываться большая поддержка странам, желающим вступить в ВТО. Эффективные

решения в совокупности с компетенциями ИТЦ в отношении конкретных стран будут реализовываться в рамках пяти направлений его деятельности.

6. **Наращивание экспортного потенциала с помощью национальных решений** – развивающиеся страны представляют собой сложную смесь нужд и потребностей, требующих индивидуализированных решений. ИТЦ будет использовать свой опыт и опыт партнерских организаций для получения целостных результатов, обеспечивающих устойчивый долгосрочный эффект. ИТЦ все больше делает ставку на разработку комплексных решений за счет национальных экспортных стратегий и стратегий вертикального взаимодействия секторов. Значительная часть деятельности ИТЦ будет осуществляться в рамках крупных программ, обеспечивающих возможность поддержки более широких и долгосрочных решений. Он также станет принимать более активное участие в многосторонних программах, таких как единые инициативы ООН.

7. Имея в активе успешный опыт развития экспортного сектора, ИТЦ сосредоточит усилия на секторах с высоким экспортным потенциалом в странах, в которых большое внимание и силы уделяются развитию экспорта. Сочетание прямой поддержки предприятий и усиления возможностей поставщиков деловых услуг обеспечит более целостный подход, сконцентрированный на реальных и своевременных усовершенствованиях бизнеса.

8. **Регионально структурированные решения** – Там, где региональные решения будут отвечать общим торговым проблемам, ИТЦ будет поддерживать установлению более крепких связей между странами. Это подразумевает создание региональной составляющей в разработке экспорта с привлечением региональных организаций, банков развития, академических и профессионально-технических учебных учреждений, торгово-промышленных палат и отраслевых объединений. На примере второй Программы наращивания торгового потенциала Африки (ПАКТ II) ИТЦ предполагает также реализовывать в небольшом количестве крупномасштабные региональные программы.

9. **Мировые общественные блага для решений, доступных во всем мире** – Для расширения понимания и повышения прозрачности работы рынка важно, чтобы у всех развивающихся стран был доступ к мировой торговой информации. Для предоставления широкого доступа, а также придания торговой информации статуса общественного продукта ИТЦ расширит каналы предоставления информации в режиме «онлайн» при помощи своих платформ электронного обучения. Услуги, которые планируется расширить за счет их предоставления через Интернет, включают в себя предоставление торговой информации, анализ информации и публикации, относящиеся к конкурентоспособности предприятий, торговая политика в отношении деловых аналитических инструментов, таких как «Торговля для устойчивого развития» (ТДУР), обеспечивающих информацию о частных стандартах и «нетарифных мерах» (НТМ).

10. ИТЦ выступит с инициативами в области мировой профессиональной подготовки и с их помощью будет поддерживать создание учреждений содействия торговле (УСТ) и управление ими, а также повышать эффективное предоставление их услуг экспортирующим предприятиям. В целях обеспечения надлежащего качества учебных материалов контроль поставок будет осуществляться влиятельными сторонними организациями. Обучение будет осуществляться через глобальную сеть признанных партнеров и методом дистанционного обучения.

11. ИТЦ будет стремиться играть роль «ведущего генератора идей» на всех мероприятиях, таких как «Всемирный форум по развитию экспорта» (В-Ф-Р-Э) и вручение наград за содействие развитию международной торговли. В-Ф-Р-Э в настоящий момент пересматривается и будет повторно запущен в 2010 г. с целью повышения его значимости для стран-участниц; он будет направлен на достижение заметных результатов в обучении вовлеченных сторон и создание растущей сети сторонников.

12. **Реализация целей развития, сформулированных в Декларации тысячелетия** – ИТЦ имеет опыт использования торговли для обеспечения устойчивого развития. Среди успехов ИТЦ - снижение уровня бедности, расширение прав женщин-экспортеров, внедрение экологических стандартов в торговле и развитие торговли в странах, переживших конфликт. ИТЦ будет содействовать внедрению передового опыта в развитии экспорта, добиваясь устойчивого экономического роста и содействуя достижению ЦРДТ. Изучение и практическое использование торговли и ЦРДТ будет продвигаться через

международные сети оказания поддержки. Кроме того, соответствующие контрольные цифры ЦРДТ, связанные с мандатом, будут включаться в общий поток всей деятельности по созданию потенциала. План осуществления проекта будет предусматривать включение целей развития торговли и экспорта в задачи развития для обеспечения **непрерывного развития экспорта**.

13. **Концентрация на конечных результатах и эффекте** – в ответ на запросы клиентов и ожидания спонсоров ИТЦ в ходе планирования и осуществления своей деятельности должен уделять особое внимание своевременному достижению запланированных конечных результатов и эффекта. Внедрение усовершенствованной процедуры управления проектным циклом, включая контроль качества, подразумевает привлечение ИТЦ вместе с партнерами к определению согласованных конечных результатов и эффекта. Улучшение контроля качества планирования и контроля позволит качественно и количественно повысить результаты деятельности. К концу планируемого периода ИТЦ будет на постоянной основе оценивать устойчивые результаты своих проектов ТПСТ.

14. **Эффективная организация** – для принятия эффективных мер в ответ на изменяющуюся стратегическую обстановку, повышающиеся требования и нужды партнеров, а также для повышения собственных стандартов ИТЦ постоянно занимается самосовершенствованием. В программу самосовершенствования будет входить повышение качества продуктов и услуг, реструктуризация бизнес-процессов, создание инновационных партнерств, инвестирование в своих сотрудников и информационные системы, а также более тесное сотрудничество с родительскими организациями - ВТО и ЮНКТАД.

Решающую роль в осуществлении запланированной программы и превышении намеченных результатов в развивающихся странах будет играть непрерывное совершенствование посредством обучения на практическом опыте. Внедрение новой политики оценивания, в том числе ежегодного интернет-опроса клиентов и годового доклада ИТЦ, отражает приверженность ИТЦ открытости, планам действий и отчетности, направленной на систематическое повышение стандартов и качества.

15. **Эффективное использование ресурсов** – ИТЦ повышает свой потенциал управления портфелем масштабных программ в ответ на требования клиентов, что требует доступа к более значительным источникам внебюджетного финансирования. По самым осторожным минимальным оценкам, ИТЦ надеется к 2013 г. расширить внебюджетное годовое потребление до 45 миллионов долларов США. ИТЦ упрочит взаимосвязи с имеющимися донорами, чтобы сохранить более предсказуемые и долгосрочные обязательства по финансированию. Будут внедряться новые стратегии для использования возможностей, доступных благодаря группе ЮНКТАД, Расширенной интегрированной схеме и программе Единая ООН, и для создания стратегического партнерства с региональными банками развития, двусторонними программами развития и другими источниками финансирования.

16. **Обновление финансового управления** – Поскольку ИТЦ действует в сложных финансовых условиях, он продолжит совершенствовать механизмы финансового прогнозирования, управления денежными потоками и контроля проектных бюджетов; параллельно с этим будет осуществляться работа над внедрением международных стандартов бухгалтерского учета, принятых в госучреждениях (МСУГС) и определением требований системы планирования ресурсов предприятия (ПРП) Организации Объединенных Наций. ИТЦ планирует завершить принятие МСУГС в 2014 г. Процессы финансового управления продолжают совершенствоваться для обеспечения большей внутренней прозрачности и возможности внешнего учета. Основной задачей является повышение оперативного резерва ИТЦ до 15% от ВБ-средств, чтобы обеспечить предсказуемость и непрерывность осуществления проектов.

17. **Инвестирование в людей** – сотрудники ИТЦ являются основой успешной деятельности организации. Организация продолжит поиск, привлечение и набор талантливых специалистов высочайшего уровня во всем мире. Также продолжится работа над созданием обширного штата специалистов, экспертов и национальных и международных консультантов, обладающих знаниями и умениями в ключевых областях деятельности ИТЦ и готовых к быстрым командировкам по всему миру в рамках проектов. Особое внимание будет уделяться продвижению высокого качества и ценностей ИТЦ в

области руководства и управления людьми. Сотрудникам ИТЦ получат улучшенную подготовку и поддержку благодаря усовершенствованным процедурам укрепления взаимоотношений с клиентами, управления проектами и оценки результатов деятельности.

18. **Совершенствование структуры связи и информационных систем** – ИТЦ продолжит укреплять свою политику «один образ», чтобы обеспечить единственное послание на корпоративном уровне, непрерывное развитие экспорта. Для улучшения обслуживания клиентов ИТЦ разработает новые технические издания, продолжит репозиционирование Торгового форума и полнее будет использовать преимущества новых мультимедийных каналов для расширения аудитории.

19. ИТЦ должен вкладывать средства в современные информационные системы и соответствующие процедуры управления, чтобы повысить эффективность и качество управления информацией. ИТЦ должен принять решительные меры для улучшения широкого диапазона информационных систем, в том числе свою Интернет-стратегию и информационное наполнение веб-узла, бизнес-процессы управления взаимоотношениями с клиентами и управление проектным циклом.

20. ИТЦ будет постоянно совершенствовать общие административные навыки и навыки управления проектами для поддержания способности реагировать на быстро меняющуюся обстановку, в которой он работает. Основываясь на опыте работы и явных потребностях клиентов в развивающихся странах, ИТЦ будет играть значительную роль в поддержке расширения экспорта. Наша организация стремится быть **партнером по развитию успешного экспорта**. Успешное осуществление мероприятий, намеченных в настоящем Стратегическом плане, усилит роль ИТЦ в служении интересам ключевых партнеров в сообществе продвижения международного экспорта и развития бизнеса.

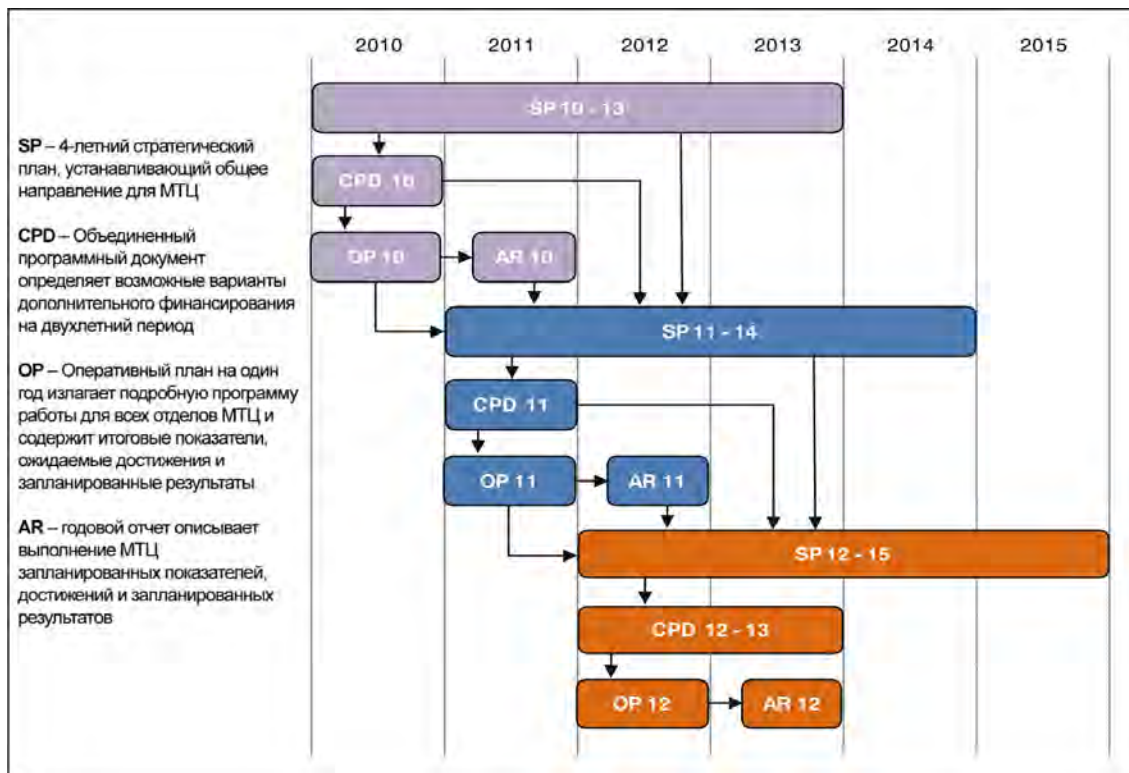
Введение

21. Стратегический четырехлетний план ИТЦ на 2010 - 2013 гг. отвечает на мандат этой организации, потребности стран-клиентов, роль других партнерских организаций и необходимость большей ориентации на эффект и постановку реалистичных целей совместно с нашими странами-партнерами. План способствует диалогу со странами-бенефициарами и спонсорами и внесет вклад в изменение организационной структуры и постоянное повышение эффективности деятельности.

22. Сотрудничая с Всемирной торговой организацией (ВТО) и Конференцией ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), ИТЦ поддерживает их регулятивные, научно-исследовательские и политические мандаты посредством оказания технической помощи в сфере торговли. Ежегодно ИТЦ созывает Объединенную консультативную группу, которая сводит вместе все страны-участницы и разрабатывает общие рекомендации по программе ИТЦ, выносимые на одобрение официального руководящего аппарата ООН и ВТО.

23. Посредством Стратегического плана ИТЦ ввел в действие структуру планирования и отчетности, состоящую из четырех компонентов, которая приведена на схеме ниже: Объединенный документ программы (ОДП) выступает в роли связующего звена между Стратегическим планом и ежедневной деятельностью ИТЦ и представляет собой предлагаемую программу действий, финансируемую из внебюджетных источников. ИТЦ по-прежнему будет подготавливать годовой Оперативный план в качестве внутреннего документа. Стратегическая схема является документом, в котором описывается общая программа на два года и охватывающий деятельность, финансирующуюся из всех источников. Он составляется на основе стратегических задач организации, подается на рассмотрение Генеральной Ассамблеи ООН и согласуется с бюджетным циклом ООН. Схема является частью Стратегического плана.

Схема 1 - Цикл скользящего планирования и отчетности



Стратегическое окружение

Условия торговли в мире

24. Исследования и сбор информации по всему миру для карты торговли и карты доступа к рынкам обеспечивают в рамках ИТЦ механизм, способный дать полную картину последствий глобального экономического кризиса для торговой среды. В 2009 г. экономический кризис оказал сильное негативное воздействие на торговые возможности развивающихся стран. Мировой товарооборот в денежном исчислении в первом полугодии 2009 г. по сравнению с аналогичным периодом 2008 г. снизился на целых 32,4%. В 49 наименее развитых странах (НРС) отмечался еще больший спад - 43,8%, а в развивающихся государствах, не имеющих выхода к морю (РСНВ), доходы от экспорта снизились на 49,7%. Значительная часть последствий кризиса была обусловлена снижением цен, а не товарооборота. Таким образом, объем продаж НРС на международных рынках остался практически прежним, но доходы снизились на 40 и более процентов. Также отмечается тот факт, что в странах, диверсифицировавших экспорт, как в рыночном, так и в товарном отношении, дела идут лучше, несмотря на неблагоприятные торговые условия.

25. Ответные мероприятия ИТЦ в связи с кризисом проводятся в нескольких направлениях. Во-первых, ИТЦ стремится усилить свою деятельность по мониторингу мировых торговых потоков в рамках сбора информации по всему миру, чтобы проследить за тем, чтобы меры противодействия кризису на национальном и международном уровнях не послужили причиной возникновения новых торговых барьеров. Ежемесячно собираются и размещаются в Интернете данные о торговых потоках, что позволяет экспортерам в развивающихся странах составить представление о последних рыночных тенденциях. Во-вторых, все большее значение придается консультированию стран по вопросам диверсификации экспорта как в рыночном, так и в товарном отношении для того, чтобы помочь странам обеспечить большую стабильность экспортных доходов. В-третьих, дополнительно усиливается мониторинг нетарифных мер (НТМ), с которыми сталкиваются предприятия частного сектора в развивающихся странах, в частности, за счет организации индивидуальных опросов организаций. Пока действующие тарифы снижаются по всему миру, НТМ, а также торговые налоги, остаются главными препятствиями для доступа к рынкам. Итогом переговоров за круглым столом в г. Доха может быть договоренность об историческом снижении тарифов, но гарантии усилий, направленных на обеспечение равных условий для развивающихся стран в отношении нетарифных мер, останутся важным вопросом на повестке дня и после проведения переговоров в Дохе.

26. Расширение торговли между развивающимися странами остается важной задачей. На торговлю в рамках программы "Юг-Юг" приходится 40% товарооборота по сравнению с 30%, как было в начале 1990-х гг. В результате мирового финансового кризиса страны с формирующейся рыночной экономикой, такие как Китай и Бразилия, снизили объемы поставок из НРС. Тем не менее, есть большая вероятность скорого восстановления объемов торговли в странах БРИК (Бразилия, Российская Федерация, Индия, Китай), что жизненно важно для торговли развивающихся стран.

27. Доля экспорта услуг в ВВП стран продолжит увеличиваться на всех уровнях развития. Для экспорта услуг необходимо укрепить связи между прямыми иностранными инвестициями (ПИИ) и мировыми производственно-сбытовыми цепями. Ряд развивающихся стран продемонстрировали быстрый рост притока ПИИ. Тем не менее, в НРС наблюдалась стагнация или снижение притоков, в то время как потоки ПИИ между развивающимися странами росли.

28. На всем протяжении периода, охваченного планом, ИТЦ придется постоянно иметь дело с факторами, описанными выше, что определит условия экспорта для клиентов ИТЦ. В частности, ИТЦ будет вынужден разрабатывать четкие рекомендации для изменения структуры оказания услуг в соответствии с приоритетами, которые возникают в результате неблагоприятной ситуации, создаваемой кризисом в области финансов, продуктов питания и энергетики.

Содействие торговле (А4Т)

29. Содействие торговле (А4Т) является основным элементом Глобального Партнерства по развитию “Север-Юг” в рамках ЦРДТ 8, одобренного на министерской конференции ВТО в Гонконге в декабре 2005 г. В заявлении, принятом на конференции, подтверждалась роль ИТЦ, странам-участницам предлагалось “сотрудничать с ИТЦ, который дополняет работу ВТО за счет обеспечения деловой платформы для взаимодействия с торговыми посредниками, и предоставлять практические консультации МСП для использования преимуществ многосторонней торговой системы”. В рабочей программе содействия торговле, которую обсуждали страны-члены ВТО, признается, что основной будущей задачей должно быть укрепление диалога с частным сектором. ИТЦ поставлена задача: “повышать важность роли малых, средних и микропредприятий в рамках инициативы содействия торговле. Особое внимание должно уделяться нуждам финансирования этого сектора”. Программа подчеркивает необходимость “развития национальных и региональных экспортных стратегий, обеспечивающих возможность повышения эффективности экспортной деятельности предприятий частного сектора развивающихся стран и содействия объединению усилий посредством структурированного диалога между государственным и частным секторами для достижения условленных целей”.

30. Четыре столпа, на которых основана программа А4Т, непосредственно связаны с тремя стратегическими целями ИТЦ, как показано на схеме 2 ниже.

Схема 2 - Содействие торговле и стратегические задачи ИТЦ



31. ИТЦ имеет сильное сравнительное преимущество по отношению к привлечению предприятий частного сектора в рамках многосторонней торговой системы, в которой одним компонентом является принятие в ВТО. Остается все еще много НРС, желающих вступить в ВТО, и ИТЦ будет содействовать работе ВТО и ЮНКТАД, налаживая взаимопонимание и партнерские отношения между частным и государственным секторами для получения преимуществ членства. Он также будет повышать информированность обо всем процессе реформирования, необходимого для обеспечения конкурентоспособности и успешной экспортной деятельности. Полномочия и направление деятельности ИТЦ, а также его тесные рабочие связи с ВТО и ЮНКТАД и опыт анализа в области торговли, обеспечивают ему как посреднику для НРС, желающих вступить в ВТО, неоспоримые преимущества.

32. Расширенная интегрированная схема (РИС), многосторонний трастовый фонд, финансируемый спонсорами ОЭСР, придет на смену Интегрированной схеме и обеспечит всеобъемлющий обзор торговых потребностей НРС, а также начальное финансирование для разработки торговой политики, развития торговли и создания производственных мощностей в этих странах. Она стала полностью работоспособна с учреждением Секретариата РИС и предлагает НРС значительные возможности. Совместно с другими партнерами, оказывающими техническую помощь торговле, ИТЦ окажет поддержку устойчивым решениям проблем развития экспорта в НРС, в том числе и в процессе принятия в ВТО.

Важность партнерства

33. Оказание эффективной технической помощи в целях содействия торговле (ТПСТ) и достижение цели расширения экспорта требует от всех основных участников, включая ИТЦ, эффективных рабочих партнерских отношений, а также более высокого уровня координации и согласованности. Среди ключевых партнеров ИТЦ - организации-основатели (ВТО и ЮНКТАД), Всемирный банк (ВБ), другие агентства ООН, международные и региональные организации, спонсоры, банки развития, правительства, УСТ и частный сектор.

34. РИС служит хорошим примером партнерского подхода к ТПСТ. На начальном этапе инициативы "Единая ООН", осуществляемой ООН в рамках процесса реформирования, для ИТЦ были предоставлены возможности наладить более тесное сотрудничество с другими агентствами ООН и международными организациями в НРС. Являясь небольшой технической организацией, ИТЦ стремится компенсировать операционные издержки, связанные с участием в различных партнерских проектах, каждый из которых имеет свое финансирование, а также требования к отчетности, ожидаемой отдачей в виде увеличения объемов экспорта стран.

35. ИТЦ входит также в состав «Группы по торговому и производственному потенциалу», учрежденной Советом директоров (СД) ООН в качестве средства повышения гармонизации и координации между управлениями ООН и организациями, осуществляющими программы ТПСТ. Для небольших организаций с ограниченными средствами, таких как ИТЦ, потребности в сотрудничестве и партнерстве велики, особенно на этапе становления. Необходимо устанавливать приоритеты.

36. В 2009 г. ИТЦ начал процесс совмещения отдельных услуг с услугами, предоставляемыми ВТО, ЮНКТАД и ВБ. Значительный прогресс был достигнут с ВТО при осуществлении мероприятий в ответ на призыв министров торговли НРС оказать ТПСТ странам, желающим вступить в ВТО. В Декларации Камбоджи от 29 сентября 2009 г. "приветствовались усилия Исполнительного секретариата РИС, Международного торгового центра и Секретариата ВТО в деле координирования и окончательного завершения программы ТП предприятий частного сектора в НРС, вступающих в ВТО". В случае с ЮНКТАД объединение усилий происходит в рамках программы EMPRETEC, в которой ИТЦ осуществляет обучение сотрудников предприятий в сфере повышения конкурентоспособности, а в сотрудничестве с ВТО, ЮНКТАД и ВБ разрабатывается всесторонняя программа поддержки торговли под эгидой инициативы А4Т.

37. Помимо этих прорабатываемых областей деятельности ИТЦ и ВБ заключили партнерство в целях улучшения ситуации с предоставлением глобальных общественных благ, а также для реализации проектов и программ в странах-бенефициарах ИТЦ. Предоставление глобальных общественных благ имеет своей целью исправление значительных несоответствий в доступе к информации - развивающиеся страны не имеют ресурсов для сбора или получения доступа к важной информации о рынках и нормативно-правовым положениям, регулирующим доступ к рынкам. Для содействия повышению прозрачности международной торговли ИТЦ продолжит создавать и вести несколько открытых баз данных в сети Интернет, работая в тесном сотрудничестве с соответствующими отделами ВБ. В частности, в 2010 г. будет представлена новая версия базы данных WITS, подготовленная ВБ и ИТЦ. ИТЦ также продолжит укреплять сотрудничество с ВБ для реализации программ в развивающихся странах, в том числе содействуя проведению Диагностических исследований по интеграции торговли (ДИИТ) и инициатив по наращиванию потенциала, например, во взаимодействии с Институтом Всемирного банка и посредством деятельности, направленной на содействие экспорту и торговле.

38. Во время действия Стратегического плана ИТЦ будет прилагать все усилия для того, чтобы обеспечить согласованность действий всех участвующих в оказании ТПСТ сторон. В 2010 г. будут назначены директора, ответственные за управление ключевыми партнерскими проектами, такими как программа "Единая ООН", группа ЮНКТАД и расширенный диалог с частным сектором посредством программы ВТО А4Т.

39. ИТЦ имеет мандат на работу с частным сектором посредством своих программ и намеревается расширить число партнерских соглашений с частным сектором, а также неправительственными организациями и фондами.

Сосредоточение на нуждах стран-клиентов

40. Репутация ИТЦ основывается на его техническом опыте в области развития и содействия торговле, и организация продолжит вкладывать средства в разработку современных инструментов и услуг. В то же время ИТЦ будет прилагать все большие усилия для понимания и реагирования на изменяющиеся потребности и нужды стран, охваченных программой, для усиления позиционирования и эффекта своей деятельности на национальном уровне.

41. Эта работа будет включать в себя следующие аспекты:

- Регулярные консультации с заинтересованными сторонами в странах, охваченных программой, и Женеве.
- Тесный контакт с постоянными миссиями в Женеве.
- Акцент на отношения с клиентами, координирование и мониторинг программ, оценку потребностей стран и проектирование программ.
- Продолжение ежегодного опроса клиентов и включение его результатов в стратегическое и оперативное планирование.
- Совершенствование методологии оценки потребностей, включающей в себя опыт предыдущих планирований экспортных стратегий.
- Укрепление способности ИТЦ реализовывать программы совместно с другими агентствами.
- Определение экономически выгодных решений для представления в странах, охваченных программой.
- Повышении специализации услуг в соответствии с потребностями клиентов и ситуацией.
- Более эффективное информирование о направлениях деятельности и услугах ИТЦ.
- Повышение эффективности определения и оценки показателей результативности программ ИТЦ, включая полученный опыт и анализы расходов и преимуществ.

Цели развития, сформулированные в Декларации тысячелетия (ЦРДТ)

42. ИТЦ - организация развития. Его мандат основан на убеждении, что экспортная деятельность может внести существенный вклад в устойчивое развитие человеческого потенциала. Говоря более конкретно, программа ИТЦ по содействию развитию посредством расширения экспорта направлена на ускорение экономического роста, повышении доходов и уровня занятости, особенно среди уязвимых групп населения в развивающихся странах. ЦРДТ 1 (двукратное снижение уровня бедности и случаев голода) и 8 (глобальное партнерство) укладываются в рамки смысла существования организации. ЦРДТ 3 (обеспечение равноправия полов) и 7 (экологическая безопасность) относятся к двум основным сквозным проблемам.

43. Стратегический план 2010-2013 ИТЦ охватывает важный период в процессе реализации ЦРДТ. В 2010 г. члены ООН осуществят оценку достижений и разработают планы по достижению намеченных результатов к 2015 г. Недавно возникшие проблемы, такие как финансовый и экономический кризис, требуют принятия комплексного подхода к обеспечению более справедливого и устойчивого материального благополучия в мировых масштабах. Во втором отчете рабочей группы ЦРДТ, подготовленном в сентябре 2009 г., говорится: "Кризис усилил необходимость в прочных глобальных партнерских отношениях, направленных на развитие, о чем говорится в ЦРДТ 8...выполнение всех обязательств в области поддержки, торговли, списания задолженностей и доступа к приемлемым по ценам лекарствам очень важно для того, чтобы предотвратить превращение экономического кризиса в кризис развития". На основе результатов анализа опыта, полученного в ходе выполнения задач ЦРДТ, имеющих отношение к торговле, ИТЦ разработает план,

определяющий приоритеты деятельности, направленной на поддержку торговли на финальном этапе реализации ЦРДТ - 2010-2015 гг.

Проблемы, обусловленные стратегической обстановкой

44. Составляющие элементы стратегической обстановки, указанные в параграфах с 24 по 43, в совокупности с практическим опытом ИТЦ определяют ряд основных проблем:

- Максимально возможное расширение программы ТПСТ ИТЦ в целях обеспечения растущих нужд развивающихся стран, учитывая при этом ограниченность мандата ИТЦ и ресурсов организации.
- Сохранение концентрации помощи ИТЦ на странах Африки, расположенных к югу от Сахары, НРС, РСНВ и МОРГ.
- Предоставление комплексных и устойчивых решений ТПСТ на национальном уровне для обеспечения более долгосрочных преимуществ партнерам.
- Укрепление интеграции региональной торговли посредством содействия экспорту, внутри- и межрегиональной торговле.
- Обеспечение глобального охвата благодаря инновационному распространению общих инструментов, продуктов и услуг.
- Обеспечение прямого или косвенного, но измеримого, вклада технической помощи ИТЦ в достижение ЦРДТ.
- Обеспечение систематической оценки конечных результатов и влияния на достижение Непрерывного развития экспорта.

Непрерывное развитие экспорта: усиление ИТЦ

45. С момента завершения всеобъемлющей оценки в 2008 г. ИТЦ начал процесс изменений, приведший к усилению организации, для осуществления задачи Непрерывного развития экспорта. С достижением результатов управления изменениями внутри организации ИТЦ направляет усилия на оптимизацию хозяйственных процессов, чтобы добиться повышения эффективности деятельности в рамках основных направлений. Стратегический план основывается на Стратегической концепции, которая согласована с ООН, и содержит описание предназначения организации и три стратегические цели.

Предназначение

Помощь малым предприятиям развивающихся стран в осуществлении успешных экспортных операций за счет совместной с партнерами разработки решений в сфере устойчивого и всестороннего развития торговли для организаций частного сектора, учреждениям содействия торговле и руководящим органам.

Три стратегические цели

- Усиление международной конкурентоспособности предприятий посредством обучения и поддержки со стороны ИТЦ.
- Повышение потенциала учреждений содействия торговле (УСТ) с целью поддержки бизнеса.
- Упрочнение интеграции сектора торгово-промышленной деятельности в мировую экономику путем усиления поддержки разработчикам стратегии.

46. В настоящее время ИТЦ обладает согласованной концепцией, сочетающей цели, целевые группы и систему осуществления пяти направлений деятельности, как показано на следующей схеме:

Схема 3. Создание потенциала на трех уровнях



Пять основных задач (направлений деятельности) ТПСТ

47. Благодаря пяти ключевым задачам ТПСТ ИТЦ занимает прочные позиции в предоставлении улучшенных и комплексных решений, отвечающих экспортным потребностям развивающихся стран. Решения ИТЦ по ТПСТ для предприятий, учреждений содействия торговли и лиц, определяющих политику, в конечном счете, благотворно влияют на рост торговли. В течение планового периода ИТЦ будет прилагать все усилия, чтобы стать центром успешности в этих областях. К ним относятся:

Экспортная стратегия: ИТЦ разработал полный спектр инструментов и услуг, связанных с информационным наполнением и процессом, для повышения потенциала заинтересованных сторон в разработке национальных и отраслевых стратегий экспорта. Процесс направлен на обеспечение устойчивого роста экспорта и включение торговли в более широкую структуру развития, включая снижение бедности, наделение правами женщин и защиту окружающей среды. Разумные стратегии экспорта являются основанием для эффективных программ развития торговли и последовательного позиционирования ТПСТ. В настоящее время еще более широко применяется процедура оценки потребностей. ИТЦ стремится расширить свою деятельность и включить в нее реализацию национальных экспортных стратегий.

Цели оказания ИТЦ услуг: Проведение в странах всестороннего анализа потребностей развития экспорта и предоставление программы для разработки национальных и отраслевых экспортных стратегий.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none">• Продолжение разработки товаров и услуг, включая новый модуль проекта "Экологическая устойчивость и изменение климата", укрепление процесса разработки политики при проектировании экспортных стратегий и проведении дополнительных исследований производственно-сбытовых цепочек.• Обеспечение поддержки внедрения методики оценки потребностей, разработанной, испытанной и широко применяемой ИТЦ, для новых проектов разработки стратегий.• Разработанная методика должна использоваться для разработки региональных программ экспорта.	<ul style="list-style-type: none">• Продолжение разработки товаров и услуг, включая "Диверсификацию экспорта" и получение быстрых результатов во время претворения стратегии в жизнь.• Разработка комплексной и всесторонней региональной экспортной стратегии.• Консолидация и укрепление сети групп, занимающихся разработкой и внедрением национальной экспортной стратегии.

Политика в области торгово-промышленной деятельности: ИТЦ оказывает поддержку малым и средним предприятиям, чтобы определить их роль и продвигать их интересы при разработке национальных торговых политик, а также в переговорах по международным торговым соглашениям. Это содействует защите интересов коммерции в контексте диалога между государственным и частным сектором, а также институциональных консультационных механизмов. ИТЦ оказывает поддержку в разработке и внедрении национальных экспортных стратегий (НЭС) и комплексных отраслевых стратегий, следя за тем, чтобы надлежащим образом учитывалась система международных торговых соглашений и обеспечивалась согласованность между различными инструментами торговой политики для успешной экспортной деятельности. Это включает в себя поддержку НРС, стремящихся вступить в ВТО. Обеспечиваются общедоступные решения в элементах инициатив профессионального обучения, включающего электронное обучение и поддержку глобальных мероприятий путем согласования вопросов коммерции и торговой политики.

Цели оказания ИТЦ услуг: Обучение представителей частного сектора извлечению деловых возможностей из торговых соглашений и анализа рынка. Обеспечение учета потребностей торгового сообщества в стратегии ведения торговых

переговоров и деятельности страны. Защита интересов и потребностей торгового сообщества в международной торговле за счет создания эффективной схемы консультаций между частным и государственным секторами.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Публикация новых исследований конкретных случаев сотрудничества частного и государственного секторов и/или результатов торговых реформ в отношении частного сектора. • Программы обучения торговой политике для руководителей предприятий. 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка и публикация ситуационных исследований коммерческих последствий развивающейся глобальной торговой системы, включая переговоры об изменении климата. • Заключение партнерских соглашений с академиями на проведение программ обучения.

Укрепление учреждений содействия торговле и улучшение условий для деловой деятельности: ИТЦ играет важную роль в оказании помощи лицам, определяющим политику, и УСТ, которые помогают экспортерам создавать и развивать стабильный бизнес. Он создает и укрепляет национальные, региональные и международные УСТ, чтобы развивать ориентированные на экспорт услуги, удовлетворяющие потребности клиентов, и чтобы налаживать организационные мероприятия по оказанию этих услуг. ИТЦ предлагает программы, инструменты и методологии по наращиванию потенциала, а также продвигает получение знаний и практического опыта путем проведения сравнительного анализа и обмена профессиональным опытом. Также предоставляется помощь для улучшения условий торговли с использованием услуг по содействию торговле, юридических услуг и поддержки в доступе к финансам. УСТ становятся партнерами ИТЦ на местах в деле расширения распространения и постоянной передачи знаний и практического опыта по принципу «один-один-много».

Цели оказания ИТЦ услуг: Наращивание управленческого потенциала УСТ и содействие проведению самоанализа с помощью контрольной схемы, в дополнение к программам налаживания связей и поиска деловых партнеров. Работа с правительствами и предприятиями частного сектора в целях обучения персонала и передачи МСП практических инструментов для соответствия юридическим и финансовым требованиям для совершения полноценных международных торговых сделок. Учреждение основных принципов содействия торговле для правительственных органов и субъектов экономической деятельности для обеспечения эффективного движения товаров из точки экспорта до конечного получателя.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Дальнейшая разработка товаров и услуг, включая недавно созданную операционную систему УСТ (ОСУСТ) и контрольную схему, типовые экспортные контракты, Интернет-систему поддержки принятия решений относительно финансирования торговли и содействие торговле. • Успешное проведение в Мексике в октябре 2010 г. Международной конференции и церемонии награждения ОСТ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Дальнейшее расширение ОСУСТ и контрольной системы. • Международная конференция и церемония награждения ОСТ становится всемирным флагманским мероприятием для отличившихся в экспортной деятельности. • Создание глобальной сети образцовых УСТ, вносящих вклад в дело ИТЦ на местах. • Ввод комплексной программы для оценки эффективности услуг по содействию торговле, от территории экспортера до конечного получателя за рубежом, для континентальных стран и региональных инициатив.

Сбор и анализ торговой информации: ИТЦ предоставляет предприятиям, УСТ и правительствам сведения о торговле, доступ к торговой информации, анализ и экспертную оценку рынка, чтобы помочь в принятии решений со знанием положения дел и повысить прозрачность международных рынков. Это обеспечивает получение общественных благ при наличии сетевых источников торговой информации и инструментов, позволяющих получить новейшую информацию о рынке, а также ориентироваться на экспорториентированные схемы и продукцию. ИТЦ разрабатывает торговые информационные системы специально для отдельных организаций и стран, предлагает консультативные услуги УСТ по управлению торговой информацией и распространению торговой информации в Интернете. Программа сбора и анализа торговой информации ИТЦ поддерживается рядом ориентированных на местные условия инициатив по обучению и созданию потенциала, содействию и развитию торговых информационных сетей. В тесном взаимодействии с сотрудниками отдела Коммерция и торговая политика, работники направления сбора и анализа торговой информации также вносят свой вклад Экспортную стратегию посредством улучшения процесса формирования стратегии экспорта на каждом этапе ее разработки и внедрения, с современной аналитической поддержкой, касающейся рыночных тенденций и возможностей выбора в торговых переговорах.

Цели оказания ИТЦ услуг: Бесплатный и свободный доступ к рыночной информации через глобальные базы торговых данных. Проведение специализированного обучения использованию и извлечению выгоды из управления торговой информацией и анализа рынка. Акцентирование усилий на индивидуализированном анализе торговли, исследованиях рынка и программах, целью которых является обеспечение самодостаточности.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Предоставление развивающимся странам инструментов анализа рынка с последними данными, касающимися торговли, доступа к рынкам и ПИИ, в качестве мировых общественных благ. Количество зарегистрированных пользователей должно превысить 100000 в 2010 г., при этом значительную часть их будут составлять НРС, РСНВ, МОРГ и страны Африки, расположенные к югу от Сахары. • Дальнейшее развитие нетарифных мер (НТМ) и проектов торговли в целях устойчивого развития. • Проведение всесторонних исследований национального экспортного потенциала в отдельных странах (в некоторых случаях совместно с ДИИТ), а также анализ сценариев и подготовка предложений для торговых переговоров. • Пересмотр программы публикации печатных материалов и интернет-статей для обеспечения большего соответствия требованиям и генерации идей. • Запуск корпоративной платформы электронного обучения ИТЦ с рядом программ по наращиванию потенциала в ключевых областях ТПСТ ИТЦ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Новое приложение MacMap / WITS признается ведущей мировой платформой для распространения временных данных о тарифах и глобальной информации о НТМ. • Разработка и внедрение методики сбора и распространения данных о торговле услугами. • Разработка ежегодной программы наставничества "Торговые лидеры" для молодых и активных сотрудников учреждений содействия торговле. • Разработка индивидуализированного информационного наполнения для плана дистанционного обучения ИТЦ, укрепление сотрудничества с международными организациями и высшими учебными заведениями.

Конкурентоспособность экспортеров: ИТЦ предоставляет разработки по наращиванию потенциала сообществ, МСП, небольших производителей и секторов для подготовки экспорта и увеличения их конкурентоспособности на мировом рынке. Предлагается ряд решений по предприятию и цепочке наращивания стоимости в секторе. Это обеспечивается посредством услуг по профессиональному обучению,

сертифицированных экспертных сетей, бизнес консультаций и представления рынка для развития навыков, активирования масштабности и устранения препятствий для роста, обеспечивая таким образом долгосрочную стабильность. Области, входящие в данную программу, включают в себя разработку экспортно-ориентированных стратегий и планов, оптимизацию деловых циклов, разработки в области маркетинга и электронной коммерции в сообществах, на предприятиях и на уровне отраслей экспортно-ориентированной продукции и услуг. ИТЦ разработал для отдельных секторов экспертную оценку продуктов и услуг, которая укрепляет экспорт, осуществляемый МСП, и вовлекает бедные слои населения. В тесном взаимодействии с Экспортной стратегией и усилением учреждений содействия торговле это направление деятельности способствует разработке и внедрению ведущих программ развития секторов и созданию решений, учитывающих потребности клиентов, по ТПСТ для предприятий по всему деловому циклу и производственно-сбытовой цепочке отрасли.

Цели оказания ИТЦ услуг: Обучение консультантов по управлению экспортной деятельностью для обслуживания предприятий. Проведение семинаров для оптимизации экспортных производственно-сбытовых цепей. Внедрение практических решений в деятельности УСТ, направленных на повышение эффективности деятельности их членов в области экспортного маркетинга, брендинга и электронной коммерции. ИТЦ предоставляет программы развития экспорта для конкретных отраслей и налаживает практические связи между экспортными сообществами и экспортными рынками.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Нарращивание пропускной способности производственно-сбытовых цепочек для экспортных секторов, предоставляющих товары и услуги с высокой добавленной стоимостью. • Обеспечение интеграции товаров и услуг, повышающих конкурентоспособность экспортеров, в масштабные программы ИТЦ для гарантированного получения существенных успешных результатов по секторам и предприятиям. Повышение качества и распространение информации о производственно-сбытовых цепочках отраслей и предприятий, реагирующих на тенденции рынка, посредством профессионального обучения, экспертных консультаций, руководств и веб-сайтов. • Предоставление услуг по экспортному маркетингу и созданию бренда с использованием электронных решений, позволяющих экспортерам занять выгодные доли рынка. • Создание новых партнерских отношений для обеспечения максимальной эффективности совместных действий с агентствами ООН, НПО и частными компаниями. 	<ul style="list-style-type: none"> • Расширение эффективных подходов к повышению экспортной конкурентоспособности предприятий/групп/отраслей, оптимизация совместной деятельности с партнерами. • Эффективное УПР. Соответствующие и мощные инструменты диагностики и оценки для предприятий и отраслей для анализа точек отсчета перед вмешательством; определение конкретных требований вмешательства с высокой точностью; способность оценить результат и последствия. • Учреждение широкой сети экспертов и организаций, способных оказывать услуги по повышению конкурентоспособности экспортеров. • Расширение рыночных связей, заключение партнерских соглашений с крупными группами компаний и НПО относительно пользования услугами экспортеров, которым оказывает поддержку ИТЦ.

Организационные изменения

48. Реорганизация структуры ИТЦ продолжилась в 2008 - 2009 гг. Это повысит эффективность деятельности ИТЦ и быстроту его реагирования в период действия плана. Организация продолжит развиваться и адаптироваться к потребностям клиентов и меняющейся окружающей обстановке. В частности, в плановый период ИТЦ:

- Приложит больше усилий для предоставления комплексных услуг по внедрению соответствующего опыта, необходимого для удовлетворения потребностей партнеров в развивающихся странах.
- Продолжит уделять пристальное внимание масштабным многолетним программам для обеспечения эффективности деятельности и повышения возможности получения более длительного устойчивого эффекта для партнеров ИТЦ.
- Объединит усилия по разработке общих стратегий и средств для оценки потребностей стран, проектированию программ и мобилизации ресурсов.
- Укрепит партнерские отношения с ВТО, ЮНКТАД и другими организациями для повышения координированности и согласованности действий.
- Создаст систему управления взаимоотношениями с клиентами, чтобы гарантировать хорошие рабочие отношения с клиентами, заинтересованными сторонами и партнерами, способствующие совместной работе над проектами и программами.
- Продолжит создание пяти ценностей ИТЦ (дальновидность, честность, умение, прагматизм, способность к реагированию) и согласованного круга решаемых вопросов для разработки усовершенствованных политик в области развития сотрудников ИТЦ.
- Продолжит улучшение обмена информацией на корпоративном и проектном уровне, чтобы гарантировать повышение воздействия, оказываемого программами и основными мероприятиями ИТЦ.
- Ускорит получение положительных результатов в укреплении управленческих процессов с помощью надежных, пригодных для работы информационных систем.
- Завершит подготовку нового плана работы по организации и контролю деятельности трастового фонда ИТЦ и улучшит отчетность перед Консультативным комитетом.
- Изучит вопрос о дальнейшей передаче из ВТО/ЮНКТАД обязанностей в отношении людских ресурсов.

Меры по осуществлению программы

49. Цель ИТЦ в обеспечении непрерывного экспорта выражается в положительном воздействии, направленном на получение долгосрочного и положительного результата со стороны тех, кто больше всего в нем нуждается. Это означает проведение изменений на уровне политиков, Уст и предприятий, которые будут действовать и после завершения проектов ИТЦ и в конечном итоге приведут к созданию у МСП развивающихся стран и стран с переходной экономикой потенциала расширять свои экспортные операции на основе, устойчивой в финансовом, социальном и экологическом аспектах. На этапах разработки и реализации проекты ИТЦ будут жестко направлены на обеспечение достаточного укрепления экспортной инфраструктуры и экспортного потенциала МСП. При достижении устойчивого эффекта партнеры в развивающихся странах смогут реагировать в среднесрочной перспективе на появление возможностей и трудностей изменяющихся рынков и конкуренции. ИТЦ должен сосредоточить усилия на передачу своим партнерам достаточных знаний, навыков и опыта, чтобы позволить им быть независимыми и действовать эффективно после окончания поддержки ИТЦ. Это стремление существенно изменит метод работы ИТЦ на этапах разработки и реализации проекта. Партнеры должны быть активно задействованы на всех стадиях, чтобы гарантировать, что они смогут выполнить свои обязательства после завершения проекта.

50. ИТЦ продолжит свою программную деятельность для решения проблем, которым было уделено первостепенное внимание в предыдущем разделе:

- сосредоточение на нуждах НРС, РСНВ, МОРГ и стран, расположенных к югу от Сахары;
- наращивание экспортного потенциала на национальном уровне;
- региональный подход к наращиванию экспортного потенциала;
- мировые общественные блага для решений, доступных во всем мире;
- нацеливание ЦРДТ на внесение вклада в устойчивое развитие;
- концентрация на конечных результатах и последствиях.

Сосредоточение на нуждах НРС, РСНВ, МОРГ и стран, расположенных к югу от Сахары

51. Являясь организацией, связанной с ВТО и ООН, ИТЦ в своей деятельности охватывает все развивающиеся страны и страны с переходной экономикой как программные страны, и сама суть мандата ИТЦ подразумевает глобальный масштаб его программы. В то же время ИТЦ уделяет особое внимание 49 НРС, а также РСНВ, МОРГ и странам, расположенным к югу от Сахары (АЮС). ИТЦ стремится отдавать этим группам стран как минимум 50% ресурсов, выделяемых на национальные программы.

52. В случае с НРС ИТЦ будет активно работать в рамках РИС, укрепляя национальный потенциал в разработке программ, предназначенных для развития экспорта. ИТЦ будет участвовать в рамках РИС в программах, предназначенных для реагирования на первоочередные потребности, выявленные в ходе диагностических исследований интеграции торговли (ДИИТ), в частности, для укрепления конкурентоспособности предприятий и создания потенциала Национальных отделений по внедрению РИС. ИТЦ расширит свое вмешательство под эгидой трастового фонда РИС путем привязки своего практического опыта к приоритетам, установленным в матрице действий, которая определяет приоритеты проектов по оказанию технической помощи. ИТЦ запустит ряд новых проектов РИС, разработанных с учетом особенностей каждой охваченной страны, и несколько региональных программ в плановый период. Процесс принятия НРС в ВТО будет поддерживаться совместными усилиями ИТЦ, РИС и ВТО.

53. Для РСНВ и МОРГ ИТЦ, в частности, подготовил программу содействия торговле, чтобы повысить конкурентоспособность экспортеров и помочь МСП определить и выразить свои потребности, например, в переговорах, при реализации принципа “одного окна” и ускорении переходных процессов. Основными результатами этой стратегии будет

совершенствование управления экспортными процессами, улучшение предоставляемых услуг по содействию экспорту и сокращение расходов на экспортные операции.

54. Значительное число НРС стремится вступить в ВТО. Доходы стран увеличиваются благодаря более глубокой интеграции в мировую торговую систему и использованию соответствующей нормативно-правовой системы. Предприятия всех стран получают преимущества от более полной интеграции в мировую торговую систему. ИТЦ сотрудничает с ВТО и ЮНКТАД, чтобы предоставить поддержку странам в процессе их вступления в ВТО. Усилия ИТЦ направлены на обеспечение эффективного участия предприятий частного сектора, чтобы гарантировать для них максимальные преимущества в результате успешного завершения процесса принятия в каждой стране.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • 50% ресурсов ТПСТ ИТЦ расходуются на НРС, РСНВ, МОРГ и АЮС. • Запуск дополнительных программ РИС с учетом особенностей каждой страны. • Разработка индивидуализированные проекты для стран каждой из трех групп (НРС, РСНВ, МОРГ); включение конкретных анализов для каждой из групп в общие анализы торговой ситуации. 	<ul style="list-style-type: none"> • 60% ресурсов ТПСТ ИТЦ расходуются на НРС, РСНВ, МОРГ и АЮС. • Запуск дополнительных программ РИС с учетом особенностей каждой страны. • Разработка индивидуализированные проекты для стран каждой из трех групп (НРС, РСНВ, МОРГ) и проведение анализа подхода ТПСТ к странам, пережившим конфликт.

Создание экспортного потенциала посредством решений для стран

55. Основная рекомендация по результатам внешней оценки ИТЦ заключалась в необходимости углубления помощи на уровне стран и обеспечения согласованности различных индивидуализированных к особенностям стран действий и устойчивости операций. Это требует лучшего позиционирования и интеграции деятельности ИТЦ в национальных программах развития торговли, включая и инициативы других партнеров, оказывающих ТПСТ.

56. ИТЦ продолжит двухэтапный подход к укреплению позиционирования и согласованности своих национальных программ:

1. *Разработка экспортной стратегии и программ:* Национальные и отраслевые стратегии экспорта являются лучшей отправной точкой для обеспечения согласованности и интеграции программ развития торговли. ИТЦ придаст приоритетное значение принятию мер в ответ на многочисленные запросы стран-партнеров о помощи в разработке этих стратегий, а также использованию этого подхода для оценки потребностей и разработки программ. ИТЦ продолжит расширять спектр подхода, в том числе создавать более тесные связи с программой действий по разработке торговой политики и решением экологических проблем, а также учитывать гендерный аспект, для которого был разработан и внедрен отдельный модуль. Другим важным пунктом будет определение наиболее подходящих национальных организаций-партнеров для планирования и реализации проектов.
2. *Комплексные программы развития сектора:* ИТЦ будет обобщать свой успешный практический опыт в развитии экспортного сектора. Он ускорит ввод в действие программ вертикально интегрированных секторов, основанных на трех столпах: (i) поддержка разработки и внедрения отраслевой экспортной стратегии и ее интеграция в структуру постоянных консультаций между государственным и частным секторами по вопросам развития торговли; (ii) повышение экспортной конкурентоспособности предприятий сектора в областях, где она определяется деятельностью на уровне предприятий, например, сбыт и маркетинг, качество и безопасность, управление цепочкой поставок, (iii) укрепление организаций, поставляющих услуги в области бизнеса, за счет повышения качества и расширения

спектра их услуг, которые помогут потенциальным и действующим экспортерам повысить конкурентоспособность. Новый Нидерландский трастовый фонд II позволит ИТЦ внедрить свой подход в шести, преимущественно африканских, странах.

57. Вместо того, чтобы распылять ограниченные ресурсы, ИТЦ будет осуществлять более масштабные национальные программы, могущие принести более существенные результаты. Страны, в которых уже идут программы, включают в себя Мозамбик, Тунис и Вьетнам. Другие страны будут добавлены в список после выделения финансирования. ИТЦ будет развивать навыки своих сотрудников для эффективной реализации таких крупномасштабных проектов. Во время планового периода действуют принципы “лучше меньше, да лучше” и четкой ориентированности. ИТЦ будет продолжать сотрудничество со странами, с которыми сотрудничает в рамках программы «Единая ООН» и группы СД, и тесно работать с другими организациями над реализацией совместных программ по стимуляции торговли под покровительством фонда «One Plan», например, в Мозамбике, Албании, Кабо-Верде, Уругвае и Вьетнаме.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Новые национальные программы будут основываться на методике всесторонней оценки потребностей, которая осуществляется в рамках процесса, направленного на принятие национальной экспортной стратегии. • Воплощение в жизнь рекомендаций группы управления крупномасштабными проектами (ГУКП) по изменениям в процедурах. • Разработка и реализация комплексных программ развития сектора. • Уроки, извлеченные из участия в многосторонних программах, таких как инициативы “Единая ООН”, были изучены и задокументированы (внутренний семинар и отчет). 	<ul style="list-style-type: none"> • Была проведена среднесрочная оценка дополнительных программ, основанных на методике всестороннего анализа потребностей, осуществляемой в рамках процесса, ведущего к созданию национальной экспортной стратегии. • Полученные результаты включены в методику оценки потребностей. • Средние расходы на управление программами снизились на минимум 3% по сравнению с 2009 г. • Разработка и реализация дополнительных комплексных программ развития сектора. • Внесение изменений в структуру и процессы управления в многосторонних программах в новые проекты на основе полученного опыта.

Регионально структурированные решения

58. Повышается потребность в региональном подходе к наращиванию экспортного потенциала. Региональный подход требует акцента на нескольких соседних странах, которые часто - но не всегда - характеризуются примерно одинаковыми запасами ресурсов, производственными структурами, инфраструктурой и участвуют в одних и тех же региональных инициативах по экономической интеграции.

59. Если отправной точкой стратегии ИТЦ остается национальный подход, есть пять причин для разработки региональных программ. ИТЦ ожидает, что эти пять причин приобретут больший вес за четыре года действия Стратегического плана и большая часть программ ИТЦ станет региональными.

- a. *Укрепление учреждений региональной интеграции и поддержки торговли:* Программа наращивания торгового потенциала африканских стран (ПАКТ II) – крупнейшая на текущий момент программа ИТЦ - будет основным компонентом нашей региональной программы на всем протяжении планового периода. Она будет направлена, помимо прочего, на наращивание потенциала трех африканских региональных экономических комиссий, ОРВЮА, ЭСЦАГ и ЭСЗАГ, и их центральных органов в области развития и содействия торговле, а также будет способствовать созданию региональных учреждений содействия торговле и деловых сетей.

- b. *Развитие внутрирегиональной торговли:* Особое внимание в период с 2010 по 2013 г. будет уделяться программам развития внутрирегиональной торговли. Текущий экономический кризис еще более подчеркивает важность расширения экспортных рынков за пределы традиционных стран ОЭСР. В рамках Программы по развитию коммерческой деятельности ИТЦ продолжится работа с партнерскими учреждениями в Африке, арабских странах, Азии и Латинской Америке для расширения торговли “Юг-Юг” и содействия созданию партнерских связей между предприятиями. Также будут прилагаться усилия для заключения партнерских отношений с другими организациями, например, Международной организацией франкофонии (МОФ), продвигающей внутрирегиональную и межрегиональную торговлю среди стран Западноафриканского экономического и валютного союза (ЗАЭВС), Центральноеафриканского экономического и валютного сообщества (ЦАЭВС), Комиссии по Индийскому океану (КИО) и в районе Меконга (Камбоджа, Лаосская Народно-Демократическая Республика и Вьетнам).
- c. *Укрепление региональных производственно-сбытовых цепочек:* Оптимизация региональных производственно-сбытовых цепочек будет ключевым аспектом развития коммерческой деятельности, особенно в странах с небольшими внутренними рынками и континентальных развивающихся странах. Сюда входит содействие логистике и торговле, региональное замещение импорта внутренним производством, развитие взаимодополняемости регионального экспорта и регионального брендинга. *В этом контексте.*
- d. *Региональные экспортные стратегии и региональные инициативы по разработке торговой политики:* Динамика региональной торговли послужила причиной возросшего интереса к разработке региональных стратегий развития торговли. Были получены заявки от разных регионов, включая Карибский регион, СНГ, Совет по сотрудничеству стран Персидского залива и Тихоокеанский регион. ИТЦ адаптирует и применит свой опыт в разработке экспортных стратегий, собранный в ходе реализации национальных программ, для решения этого нового вопроса. Ключевым компонентом будут региональные инициативы по разработке торговой политики, охватывающие деловые аспекты либерализации внутрирегиональной торговли, а также межрегиональные торговые переговоры, такие как СЭП.
- e. *Эффект масштаба в реализации параллельных национальных программ в регионе:* С оперативной точки зрения одновременная реализация национальных программ в рамках региона может предоставить значительные преимущества. Расходы на проведение, в том числе на диагностику, консультирование, обучение и мониторинг, можно сократить. Можно легко обмениваться правильными методами реализации проектов между странами региона. Прозрачность может быть повышена. По возможности этот аспект необходимо учитывать в разработке проектов.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Укрепление учреждений по интеграции и поддержке региональной торговли и отраслевых региональных организаций. • Учреждение межведомственных сетей поддержки коммерческой деятельности в 1 регионе • Содействие встречам покупателей и продавцов в трех регионах. • Разработка проектов, направленных на содействие внутрирегиональной торговле, и осуществление одного из них. • Разработка новых региональных проектов/инициатив, направленных на решение конкретных региональных трудностей в развитии торговли. • Поддержка учреждений интеграции и содействия региональной торговле в деле разработки региональных экспортных стратегий. 	<ul style="list-style-type: none"> • Укрепление учреждений интеграции и поддержки региональной торговли на основе полученного опыта. • Учреждение межведомственных сетей поддержки коммерческой деятельности еще в 1 регионе. • Содействие встречам покупателей и продавцов в рамках национальных и региональных программ. • Разработка инструмента для анализа рынка, позволяющего проводить анализ торговых потоков среди основных производственно-сбытовых цепочек в разных регионах. • Реализация новых региональных проектов/инициатив, направленных на решение конкретных региональных трудностей в развитии торговли. • Поддержка учреждений интеграции и содействия региональной торговле в деле разработки региональных экспортных стратегий.

Мировые общественные блага (МОБ) для решений, доступных во всем мире

60. В плановом периоде ИТЦ продолжит совершенствование имеющихся инструментов рыночной информации и средств анализа, таких как «Карта рынка», «Карта доступа к рынку» и «Инвестиционная карта», а также разработку новых средств анализа, включая информационные ресурсы о рекомендуемых стандартах устойчивости (ТДУР). Он также выпустит обновленные типовые контракты для МСП.

61. Цель предоставления таких МОБ - снижение неравноправия в доступе к рыночной информации, которое ограничивает возможности доступа развивающихся стран к рынкам. МОБ позволили ИТЦ обеспечивать развивающиеся и переходные страны доступом к основной торговой информации. В период с 2010 по 2013 гг. ИТЦ будет работать над глобальным охватом и распространением своих общественных благ по всему миру. Глобальный охват будет обеспечен за счет включения в схему торговых потоков и льготных условий торговли для всех стран мира, а также за счет предоставления информации в режиме реального времени и бесплатное распределение среди пользователей из развивающихся стран. Это будет дополнено публикациями по специализированному обучению, исследованиям, наращиванию потенциала и обеспечению качества.

62. Также будут приложены все усилия, чтобы гарантировать, что эти услуги дополняют услуги, предоставляемые другими ключевыми организациями, такими как ЮНКТАД, ВТО, ЮНИДО и ВБ. Будут подготовлены совместные публикации о тарифах и доступе к рынкам, например, «Обзор мировых тарифов» с ВТО и ЮНКТАД. Спрос на МОБ будет отслеживаться и проверяться путем анализа растущего числа зарегистрированных пользователей, посещений специальных веб-сайтов и запросов на получение соответствующих публикаций и проведение обучения. Результатом предоставления МОБ станет наращивание потенциала и повышение осведомленности. Будут прилагаться большие усилия для повышения числа пользователей в НРС.

63. ИТЦ продолжит реструктуризацию своего подхода к обучению и наращиванию потенциала с постепенным внедрением сертифицированных методик обучения и обучения в режиме «онлайн». ИТЦ также запустит программу подготовки лидеров торговли для обеспечения более устойчивого наращивания потенциала на организационном и

индивидуальном уровнях. Для обеспечения устойчивых результатов обучения ИТЦ разработает широкий ряд средств интернет-обучения и предоставит решения для электронного обучения. Потенциал, накопленный в ИТЦ, будет систематически передаваться образцовым организациям на национальном и региональном уровнях в соответствии с принципом преумножения “один-один-много”. Будут предприняты усилия по обновлению существующих учебных курсов ИТЦ путем экспертной оценки, а также по разработке стандартизованного подхода к дистанционному обучению. Планируется пересмотреть аккредитации и изучить возможности партнерства с новыми академическими учреждениями.

64. ИТЦ продолжит усиливать меры по анализу случаев и воздействия НТМ на доступ к зарубежным рынкам товаров из развивающихся и наименее развитых стран. Работая с целым рядом международных организаций, ИТЦ внес свой вклад в создание новой международной классификации и методики сбора, классификации и распространения данных о НТМ. Долговременной целью является повышение прозрачности вокруг НТМ за счет предоставления экспортерам, УСТ и лицам, определяющим политику, доступа к соответствующим данным. В течение 2008 - 2009 гг. ИТЦ и ЮНКТАД успешно испытали эту новую методику в семи странах в рамках эксперимента. В 2010 - 2011 гг. ИТЦ и его партнеры планируют развернуть этот проект в других странах и сообщить о результатах через Всемирные комплексные решения в сфере торговли (WITS), Интернет-комплекс, разработанный совместно с ВБ.

65. УСТ играют решающую роль в распространении практического опыта и знаний среди широких групп предприятий-экспортеров. ИТЦ выступит с инициативами в области мировой профессиональной подготовки и с их помощью будет поддерживать создание и администрирование УСТ и соответствующих сетей, а также повышать эффективное предоставление их услуг экспортирующим предприятиям. В целях обеспечения качества учебных материалов контроль поставок будет осуществляться влиятельными сторонними организациями. Обучение будет осуществляться через глобальную сеть признанных партнеров. После проведения эксперимента разработанная ИТЦ схема сравнения эффективности будет доступна всем УСТ, и станет для ИТЦ средством диагностики его проектов поддержки УСТ. Со временем специализированные инструменты для УСТ будут переведены в дополнительные режимы доставки через Интернет для широкого доступа.

66. Необходимо фиксировать передовой опыт в области экспорта развивающимися странами и распространять его как можно в более широкой аудитории. ИТЦ будет стремиться играть роль «ведущего генератора идей» на всех мероприятиях, таких как «Всемирный форум по развитию экспорта» (В-Ф-Р-Э) и вручение наград за содействие развитию международной торговли. В-Ф-Р-Э был пересмотрен в 2009 г., чтобы гарантировать, что он в большей мере соответствует ожиданиям стран-участниц, обеспечивает достижение заметных результатов в обучении и создает растущую сеть сторонников влияния торговли. Экспериментальное введение в действие В-Ф-Р-Э II осуществится в 2010 г., и мы рассмотрим и оценим его эффективность при подготовке В-Ф-Р-Э III в 2011 г. ИТЦ также имеет возможность посредством глобальной сети УСТ собирать информацию об эффективности деятельности предприятий на национальном уровне. Во время периода действия плана ИТЦ рассматривается возможность объединения национальных и международных церемоний награждения для содействия распространению передового опыта среди предприятий-экспортеров. Каждый год будет в Интернете публиковаться определенное количество статей с описанием надлежащих методов работы для того, чтобы их могло прочитать больше людей.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Разработка проекта НТМ и ТДУР в соответствии с согласованными планами. • Совместные публикации о тарифах и доступе к рынкам. • Расширение аккредитованных услуг электронного обучения. • Улучшенный В-Ф Р Э. 	<ul style="list-style-type: none"> • Завершение проектов НТМ и ТДУР и их полная интеграция в службу торговой информации ИТЦ. • Дальнейшее расширение услуг электронного обучения. • Завершение создания глобальной сети для поддержки надлежащих методов работы и признания мастерства.

Реализация целей развития, сформулированных в Декларации тысячелетия

67. Параллельно с работой над соблюдением направленности ТПСТ ИТЦ на достижение ЦРДТ организация продолжит разрабатывать и испытывать новые подходы и услуги в ответ на конкретные вопросы развития и возникающие трудности. Примерами таких сквозных инициатив могут послужить идущие проекты “Женщины и торговля”, “Изменение климата и окружающая среда”. Оба этих проекта будут расширены в плановый период, также будет усилено руководство проектным циклом для лучшей оценки и решения гендерных и экологических проблем в наших программах и проектах.

68. Для оказания наибольшей поддержки самым уязвимым клиентам ИТЦ продолжит уделять приоритетное внимание торговым потребностям НРС, РСНВ и МОРГ. Будет отрабатываться сотрудничество с группой уязвимых стран, переживших конфликты, в целях повышения вклада торговли в восстановление экономики и стабилизации мира и безопасности. Новый комплекс услуг будет направлен на инновационные подходы к созданию рабочих мест с помощью экспорта и возможностей предпринимательской деятельности для молодых людей за счет экономического роста, стимулируемого предприятиями частного сектора. Повышенное внимание, уделяемое молодым людям как инициаторам изменений, является мощной стратегией развития в интересах бедных слоев населения, учитывая, что молодежь представляет собой основной ресурс для повышения производственного потенциала и конкурентоспособности стран во всех развивающихся регионах. ИТЦ определит лучшие практические методы в торговле, ориентированной на молодежь, и услугах по поддержке бизнеса, а также станет открыто уделять повышенное внимание молодым людям в своих программах технической помощи, где уместно, для решения конкретных нужд и потребностей этой ключевой целевой группы для развития устойчивой и инклюзивной торговли.

Блок: К 2015 г. все страны-участницы ООН приняли обязательство снизить уровень бедности во всех аспектах...

<p><i>Искоренить чрезвычайную бедность и голод</i></p> <p>Цель развития, сформулированная в Декларации тысячелетия, номер 1 (Цели)</p>	<p>Предложения услуг ИТЦ (Примеры)</p>
<p>Сократить на 50% количество людей, живущих на сумму менее доллара в день</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ и развитие производственно-сбытовой цепочки в пользу бедных • Связь сообществ с рынками в отдельных отраслях (например, туризм, мода и т.д.) • Разработка отраслевых стратегий как неотъемлемой части схем планирования национального развития и стратегий снижения бедности
<p>Достижение полной занятости и производительного применения труда, предоставление соответствующей работы для всех, включая женщин и молодежь</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Создание рабочих мест для женщин с помощью выхода на рынок • Расширение экономических прав женщин, занимающихся коммерческой и торговой деятельностью • Создание рабочих мест за счет экспорта и развитие предпринимательства среди молодежи

...и изъявили стремление участвовать в глобальном партнерстве в целях сотрудничества, направленного на развитие, между Севером и Югом, включая программу содействия торговле, для того, чтобы помочь достичь ЦРДТ 1 - 7.

<p><i>Развитие глобального сотрудничества для развития</i></p> <p>Цель развития, сформулированная в Декларации тысячелетия, номер 8 (Цели)</p>	<p>Предложение услуг ИТЦ (Примеры)</p>
<p>Дальнейшая разработка открытой торговой и финансовой системы, основанной на правилах, предсказуемой и недискриминационной. Включает в себя обязательство по добросовестному управлению, развитию и снижению бедности на национальном и международном уровнях</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Подход к проектированию, учитывающему НЭС, в качестве неотъемлемого элемента схем национального развития и стратегий снижения бедности • Усовершенствование и расширение целей и показателей ЦРДТ, связанных с торговлей, в частности, за счет вклада в составление Отчета рабочей группы ЦРДТ • Определение и мониторинг НТМ, препятствующих торговле • Повышение прозрачности с помощью банка данных программы торговли для устойчивого развития • Содействие диалогу между частным и государственным секторами для подготовки проекта торговой политики • Помощь в разработке основных принципов политики и деятельности в поддержку региональной интеграции • Поддержка деловых сообществ, включая женские организации и ассоциации, в озвучивании их мнений на многосторонних торговых переговорах • Разъяснение лицам, ответственным за принятие торговой политики, проблем бедности и гендерных препятствий на пути к торговле
<p>Решение специальных потребностей НРС, РСНВ и МОРГ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Отслеживание международных успехов в деле предоставления доступа к рынкам наиболее уязвимым странам и государствам (показатели ЦРДТ 8,6 и 8,7) • Оценка экспортного потенциала, выбор сектора при этом обуславливается интегрированным критерием “пользы для бедных слоев”
<p>Предоставление доступа к недорогим основным лекарствам в развивающихся странах в сотрудничестве с фармацевтическими компаниями</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Организация встреч покупателей и продавцов фармацевтической отрасли в рамках “Юг-Юг” и поиск деловых партнеров • Поддержка фармацевтических компаний развивающихся стран в выходе на международные рынки посредством сертификации ВОЗ
<p>Предоставление доступа к преимуществам новых технологий, особенно информационных технологий и технологий связи, в сотрудничестве с частным сектором</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Мобильные решения для деловой и рыночной информации Trade@Hand • Разработка услуг электронного маркетинга • Экспорт музыки в цифровом формате, Торговля звуком

69. Сектор туризма уже охватывался деятельностью ИТЦ, который привлекал к этому бизнесу бедные сообщества и помогал их включению в экспортные производственно-сбытовые цепочки. Сектор туризма будет одним из секторов, в котором проекты будут проводиться с целью повышения возможностей поставок товаров и услуг индустрии туризма со стороны бедных сообществ. Проводится совершенствование методик на основе результатов программ ПБРЭ и этической моды ИТЦ. Помимо поставок товаров и услуг, проекты будут направлены на создание, совместно с местными и международными партнерами, устойчивой местной инфраструктуры, включая обучение и маркетинг, для предоставления долгосрочных возможностей для местных сообществ.

70. В рамках программы ИТЦ “Женщины и торговля” осуществляется работа с политиками и УСТ, направленная на снижение полового неравенства и расширение прав женщин за счет улучшения их доступа к ресурсам и возможностям, необходимым для торговой деятельности. Цели программы “Женщины и Торговля”: определение гендерных препятствий торговле в региональных и национальных торговых стратегиях; наращивание потенциала политиков и УСТ в решении таких вопросов в экспортных производственно-сбытовых цепочках; сведение женщин-предпринимателей с покупателями и обеспечение их способности соответствовать требованиям покупателей; активизация комплексного гендерного подхода в самом ИТЦ. В 2010 г. будет проводиться обучение гендерной политике ИТЦ, при этом ежегодно будет осуществляться анализ достижений по ее реализации. Результаты будут использованы в процессе укрепления управления проектным циклом и в комплексном гендерном подходе в деятельности ИТЦ.

71. Подход ИТЦ к экологической устойчивости двусторонен: с одной стороны, он призван адаптировать торговую практику к экологическим требованиям; с другой стороны, помочь посредством Программы развития торговли, борьбы с изменением климата и защиты окружающей среды (ТИКЭ) развивающимся странам преодолеть препятствия, такие как расходы на маркетинг и соответствие стандартам качества, проблемы поставок и слабая национальная экологическая политика. Это позволит им воспользоваться экспортными возможностями, касающихся товаров, изготовленных из природных ресурсов, добытых экологически безопасным способом, и также технологий возобновляемой энергии. Объем мирового рынка вышеперечисленных товаров и услуг составляет на данный момент около 50 миллиардов долларов США и 600 миллиардов долларов США в год. ИТЦ будут разработаны и внедрены всеобъемлющие меры по решению проблем и использованию возможностей, проистекающих из изменения климата и торговли.

72. Опыт показывает, что странам, недавно пережившим конфликт, необходимо поставить приоритетной задачей восстановление экономики на самых ранних этапах с быстрым достижением видимых результатов в виде создания новых рабочих мест и обеспечения продовольственной безопасности. Создание новые рабочих мест с помощью торговли и экономические связи с региональными и международными рынками все больше воспринимаются как одно из самых важных условий стабилизации мира и международной безопасности. Основываясь на своем опыте работе в таких постконфликтных странах, как Либерия, Руанда, Сьерра-Леоне и Гаити, ИТЦ сформирует пакет торговых услуг, которые доказали свою эффективность в восстановлении экономики на ранних этапах миротворческой деятельности. Этот набор услуг поможет торговле внести свой вклад в восстановление экономики за счет создания рабочих мест и возможностей заработка, содействовать обеспечению безопасности при помощи более безопасных и благоприятных условий для коммерческой и торговой деятельности и, таким образом, поддержит мирный процесс за счет ощутимых результатов торговли в постконфликтных ситуациях.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • План ИТЦ 2010–2015 гг.: Торговля реализует возможности - поддержка ИТЦ достижению ЦРДТ, разработка. • Проведение и публикация ситуационных исследований в отдельных странах, охваченных программой, для улучшения мониторинга вклада торговли в достижение ЦРДТ (как вклад в деятельность рабочей группы ЦРДТ 8) Ввод в действие сквозных программ “Женщины и торговли” и “Торговля и окружающая среда”. 	<ul style="list-style-type: none"> • Консолидация и модернизация портфеля торговых услуг ИТЦ, непосредственно связанных с достижением ЦРДТ (см. блок выше). • Определение основных недостатков и опробирование пакетов услуг для принятия эффективных мер в ответ на возникающие на пути развития трудности (изменение климата, насилие и конфликт, молодежь). • Разработка и внедрение минимум двух пакетов услуг, имеющих отношение к достижению ЦРДТ, от каждого отдела ТПСТ ИТЦ в качестве неотъемлемых компонентов всех основных мероприятий ТПСТ. • Ввод в действие сквозных программ “Женщины и торговли” и “Торговля и окружающая среда”.

Концентрация на конечных результатах и последствиях

73. ИТЦ нацелен на своевременное осуществление проектов и достижение поставленных результатов. В следующие четыре года усилия будут направлены на создание комплексного и целостного подхода к мониторингу процесса достижения плановых показателей, улучшению этого процесса и оценке последствий.

74. В 2009 г. был определен ряд показателей в трех категориях, которые классифицируются в соответствии с порядком развития - приобретение знаний - создание компетентности - множитель/эффект. Конечные результаты – это основные отчетные показатели проекта. Эффект концентрируется на действиях партнеров, которые должны выполнены, сразу после оказания поддержки со стороны ИТЦ. К концу 2010 г. ИТЦ доработает все 15 показателей и внедрит их в процесс проектирования и мониторинга проектов. Задача состоит во внедрении этих новых показателей в Стратегическую структуру к следующему двухлетнему периоду 2012 - 2013 гг.

75. Показатели результатов являются важной частью усилий ИТЦ, направленных на повышение качества и эффективности деятельности и оценку достижений.

Рисунок 4. Показатели конечных результатов



76. Усовершенствованный процесс управления проектным циклом позволит ИТЦ с партнерами определить конечные результаты и ожидаемый эффект, а также механизмы и процедуры отчетности в постпроектные периоды реализации. Этот процесс преобразуется в оценку достижений в рамках обычного управления проектами. Он повысит эффективность контроля качества в планировании и мониторинге, а также приведет к более своевременному выполнению проектов. В рамках программы “Содействие торговле” ИТЦ продолжит разрабатывать показатели для оценки вклада развития торговли в устойчивое развитие. ИТЦ будет добиваться координации в рамках ОЭСР и ВТО с целью создания партнерских отношений со странами, в которых проводятся эксперименты, для принятия согласованного подхода к разработке системы мониторинга. Являясь членом рабочей группы ЦРДТ, отслеживающей достижения в рамках ЦРДТ 8, и действуя в тесном сотрудничестве с ОЭСР и ВТО, которые входят в состав этой рабочей группы, ИТЦ также внесет свой вклад в ситуационный анализ стран для Отчета рабочей группы ЦРДТ-2010.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Внедрение в работу показателей конечных результатов. • Внедрение всех показателей, как из стратегической структуры, так и стратегического плана, в проектное решение. 	<ul style="list-style-type: none"> • Начало мониторинга достижений ИТЦ с помощью новых показателей результатов. • Проследить, чтобы отделы разработали дополнительные показатели, отвечающие их собственным требованиям отчетности и мониторинга.

Внутренние организационные меры

77. В дополнение к своему стратегическому подходу к решению проблем, связанных с потребностями клиентов, изменяющимися условиями торговли и требованиями партнеров, в том числе доноров, ИТЦ противостоит также ряду организационных проблем, обобщенных в конце раздела 4. В течение следующего четырехлетия ИТЦ отреагирует на эти проблемы с помощью следующих мер:

- a. эффективная организация;
- b. эффективное использование ресурсов;
- c. обновление финансового управления;
- d. инвестирование в людей;
- e. усовершенствование коммуникационной и информационной архитектуры ИТЦ.

Эффективное и полное решение этих организационных проблем в течение планового периода внесет значительный вклад в успех ИТЦ.

Эффективная организация

78. Процесс преобразования ИТЦ успешно продолжился в 2009 г. В последующие годы этот процесс усилит потенциал и способность реагирования. Потребности и нужды клиентов ИТЦ в развивающихся странах продолжат изменяться в следующие четыре года. В результате организация будет стремиться к постоянному совершенствованию, эволюционированию и приспособлению к потребностям клиентов и изменяющимся условиям предпринимательской деятельности. Постоянное совершенствование теперь безоговорочно принимается как неотъемлемая часть работы и развития ИТЦ. Для того чтобы соответствовать ожиданиям и требованиям клиентов, ИТЦ придется быть энергичным, гибким и быстро приспосабливаться к любой конкретной обстановке, и в то же время применять опыт, полученный в других странах и регионах.

79. Во многих предыдущих разделах плана были описан масштаб и диапазон постоянного совершенствования, и эти показатели должны быть достигнуты в течение следующих четырех лет. ИТЦ стремится провести реструктуризацию бизнес-процессов и создать надежные, пригодные для работы информационные системы. Он рассмотрит новые и улучшенные способы оказания ТПСТ, чтобы существенно расширить охват программ ТПСТ в следующие четыре года. Возможно, будет заключен ряд инновационных партнерских соглашений с широким спектром организаций и применены такие подходы, как привлечение сторонних ресурсов.

80. Важной задачей ИТЦ является усовершенствование процессов разработки и управления проектами. Успешная борьба за крупномасштабные программы, как рекомендовано в датском анализе, привела к необходимости введения ряда усовершенствований, позволяющих лучше разрабатывать и более эффективно управлять широкомасштабными программами. Высшее руководство организации приложит значительные усилия для поддержки процесса укрепления внутренних процессов. В то же время необходимо уделить больше времени и сил для полного привлечения партнеров к разработке и управлению проектами. Это в свою очередь обеспечит большую вероятность устойчивого эффекта ТПСТ ИТЦ. Для спонсоров это приведет к увеличению доходов от инвестиций в развитие.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Разработка проектов и программ с учетом необходимости концентрации на устойчивом эффекте и управлении проектами. • Создание системы управления взаимоотношениями с клиентами, чтобы гарантировать хорошие рабочие отношения с клиентами, заинтересованными сторонами и партнерами, способствующие совместной работе над проектами и программами. 	<ul style="list-style-type: none"> • Измеримый “эффект”, подтверждаемый партнерами проектов ИТЦ. • Заключение долгосрочных партнерств, расширяющих охват ТПСТ.

Эффективное использование ресурсов

81. ИТЦ разрабатывает возможность управления более крупным комплектом проектов. Повышением потенциала ИТЦ обязан комплексу мер, принятых с учетом результатов оценки 2006 г., и идущей реорганизации. Этот потенциал позволит ИТЦ расширить эффект своей компетенции, практического опыта и работы по осуществлению программы. В результате ИТЦ понадобится доступ к более высоким уровням многолетнего внебюджетного финансирования за счет сочетания своих традиционных и новых источников. Это подразумевает создание инновационных партнерских отношений, где это возможно, соответствующих меняющейся ситуации.

82. Общие расходы ИТЦ в 2009 г., финансируемые из двух источников, составляют:

- Регулярный бюджет: 33 миллиона долларов США, полученные от ВТО и ООН;
- Внебюджетные средства: 33 миллиона долларов США от ряда спонсоров и из других источников.

83. Хотя ИТЦ запросил у ООН и ВТО незначительное увеличение регулярного бюджета на 2010 - 2011 гг., признается, что текущая экономическая ситуация не позволит дальнейшего увеличения регулярного бюджета. Таким образом, в следующие четыре года мы сосредоточим усилия на повышение уровня внебюджетного финансирования для поддержки своей деятельности и возмещения ежегодных расходов до 45 миллионов долларов США к 2012 г. и 50 миллионов долларов США к концу планового периода.

84. Для освещения вклада различных источников финансирования в работу ИТЦ организация продолжит ревизию деятельности, поддерживаемой каждым из источников финансирования. Это позволит определить, какая конкретно деятельность финансируется из регулярного бюджета и какие мероприятия нуждаются в финансировании из фонда расходов на поддержку программ (РПП) или из внебюджетных источников. В настоящее время из регулярного бюджета финансируется деятельность по развитию и реализации программ в рамках основных компетенций, или направлений деятельности, ИТЦ, а также реализация программ на всех уровнях - глобальном, региональном и национальном. Ни географическое место проведения программ, ни характер продукта не позволяет определить использование регулярных бюджетных фондов. Основными статьями расходов, оплачиваемых из регулярного бюджета, являются разработка программ, управление, надзор и мониторинг, а не реальное осуществление, а также разработка продуктов, услуг и развитие отделов.

85. Фонды РПП используются для покрытия расходов на осуществление деятельности, финансируемой из внебюджетных источников. Эти средства используются обычно для покрытия дополнительных расходов, возникающих в ходе управленческой, административной или надзорной деятельности, требуемой для реализации проектов, финансируемых из внебюджетных источников.

86. ИТЦ принял стратегию мобилизации ресурсов со следующими руководящими принципами:

- укрепление отношений с традиционными спонсорами с целью гармонизации финансирования согласованных плановых мероприятий, как в рамках трастового фонда ИТЦ (ИТФ), так и по двусторонним договоренностям, и привлечение новых спонсоров;
- дальнейший поиск поддержки продукции и услуг ИТЦ для поддержания финансирования основных направлений деятельности, обеспечивающих ИТЦ начальное финансирование и гибкость для поддержания инструментария в рабочем состоянии и его модернизации;
- продолжение развития партнерских отношений и/или обеспечение согласованности действий в рамках технического сотрудничества, связанных с появляющимся и новым источникам финансирования, которые все в большей степени будут базироваться в странах, в том числе РИС, «Единая ООН», банки развития и частный сектор;
- более детальный анализ имеющихся источников финансирования, связанных операционных издержек и реализуемости по спонсорам, назначению, ожидаемым конечным результатам и эффекту.

87. В рамках Управления исполнительного директора, ИТЦ придаст приоритетное значение эффективному использованию ресурсов из ограниченного количества ключевых источников, обращая первоочередное внимание тем, которые будут выделены на финансирование многочисленных проектов и программ, таких как двусторонних программ и многосторонних фондов, например, РИС. Мобилизация ресурсов потребует координированной работы всех подразделений ИТЦ, чтобы сосредоточить усилия и гарантировать требуемое финансирование. В рамках нормативно-правовой структуры ООН будет заключены стратегические партнерства с региональными банками развития и двусторонними программами развития с использованием представительств ИТЦ на местах.

88. Будет поддерживаться непрерывный диалог с национальными отделениями по внедрению РИС в приоритетных странах. Этот контакт будет основан на поддержке консультирования и планирования, определенной в рамках стратегии комплексных решений для стран, и дополняться сетью стран ИТЦ. Кроме того, этот подход позволит ИТЦ изучить новые каналы финансирования от нетрадиционных партнеров, активно участвующих в финансировании крупных двусторонних программ в ряде стран. Это позволит предложить свои услуги проектам, финансирующимся несколькими донорами, а также пакетным фондам, учреждаемым преимущественно в НРС и действующим параллельно с ресурсами трастового фонда РИС.

89. Все большее число стран со средним доходом и доходом выше среднего становится чистыми вкладчиками ИТЦ. В период действия Стратегического плана число чистых вкладчиков будет возрастать, поскольку ИТЦ стремится расширять со странами партнерские отношения на основе договоренностей по долевному участию в расходах. ИТЦ необходимо развивать другие взаимоотношения со странами с доходом выше среднего, число которых растет; некоторые из этих стран становятся важными чистыми финансовыми вкладчиками в ИТЦ, например, Бразилия и ЮАР, или могут начинать предлагать свой опыт и знания при посредничестве ИТЦ третьим странам, таким как Мексика и Румыния. Также все более возрастает значение сбора средств из неправительственных источников. ИТЦ будет активно работать над разработкой новых подходов к частным организациям.

90. Потребуется развернуть долгосрочное стратегическое партнерство, чтобы гарантировать долгосрочное финансирование операций ИТЦ, что, в свою очередь, будет способствовать планированию и осуществлению деятельности. Повышение эффективности осуществления программ ИТЦ внесет решающий вклад в склонение источников финансирования к вложению в развитие комплекта проектов ИТЦ.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Принять эффективную стратегию мобилизации всех ресурсов, определяющую роли всех подразделений ИТЦ и направляющую усилия на основные источники внебюджетного финансирования. • Закрепление уровня ежегодных расходов, финансируемых из внебюджетных источников, на 40 миллионах долларов США к 2011 г. 	<ul style="list-style-type: none"> • Закрепление уровня ежегодных расходов, финансируемых из внебюджетных источников, на 50 миллионах долларов США к 2013 г. • Обеспечение многолетнего финансирования.

Совершенствование финансового управления

91. ИТЦ работает в сложной финансовой обстановке, получая финансирование из ряда источников в разные сроки и на разных условиях. Организация продолжит совершенствовать механизмы финансового прогнозирования, управления денежными потоками и контроля проектных бюджетов; параллельно с этим будет осуществляться работа над внедрением международных стандартов бухгалтерского учета, принятых в госучреждениях (МСУГС) и определением требований системы планирования ресурсов предприятия (ПРП) Организации Объединенных Наций, которую также использует ИТЦ. Учитывая уровень ресурсов, доступных для инвестирования в новую систему ПРП, Секретариат ООН перенес дату внедрения МСУГС в финансовую отчетность на 2014 г. ИТЦ, в котором действуют финансовые правила и стандарты ООН, а также процедуры и системы бухгалтерского учета ООН, также планирует внедрить МСУГС к 2014. Продолжается подготовительная работа, такая как принятие и внедрение пересмотренных процедур учета, переход на процедуры учета и отчетности методом начисления. В 2010 - 2011 гг. начнется информационная кампания и обучение МСУГС. Это внесет свой вклад в реализацию стремления ИТЦ повысить эффективность расхода средств и потенциал финансового прогнозирования.

92. Процессы финансового управления продолжают совершенствоваться для обеспечения большей внутренней прозрачности и возможности внешнего учета.

93. Финансовое прогнозирование и управление денежными потоками получают дальнейшее развитие с целью улучшения долгосрочного планирования. Это поможет установлению долгосрочных рабочих взаимоотношений с коллегами и партнерами. Изучение издержек по операциям ИТЦ также позволит хорошо ориентироваться в расходах, связанных с запланированными конечными результатами, которые должны быть получены на основе имеющихся источников. Со временем, оценка тенденций в расходовании средств на различные режимы осуществления проектов позволит нам выявить те области, где можно принять наиболее эффективные подходы, установить целевые диапазоны для затрат и разработать более надежный и прозрачный механизм калькуляции и составления сметы проекта.

94. ИТЦ продолжит совершенствовать процедуры финансового управления при помощи сбалансированного подхода к делегированию полномочий отделам и менеджерам проекта и одновременного ужесточения процедур внутренней отчетности и контроля. Главный комитет управления будет продолжать получать ежемесячные отчеты о финансовых показателях и достижениях в реализации проектов. Это положительно скажется на отчетности и финансовой ответственности перед высшим руководством и сторонними учреждениями.

95. Управление денежными потоками имеет решающее значение для беспрепятственного осуществления проектов. Своевременность получения спонсорских пожертвований, а также распределение спонсорами условно целевых средств трастового фонда ИТЦ влияет на возможность ИТЦ распоряжаться фондами на протяжении всех 12 месяцев в году. За счет тщательно контролируемого использования эксплуатационного резерва трастового фонда ИТЦ может выделять средства на проекты и таким образом обеспечивать непрерывность деятельности. Реализация проектов может начаться раньше и продолжаться в ожидании получения финансирования. Это позволяет нам извлекать преимущества из совместной деятельности за счет планирования дополнительных мероприятий по реализации проектов и снизить количество простоев, которые приводят к повышению операционных издержек. Таким образом, ИТЦ продолжит стремиться к повышению эксплуатационного резерва до 15% от расходов ИТФ. Без специальных вкладов в эксплуатационный резерв при нынешних возможностях его увеличения понадобится несколько лет, чтобы достичь этой цели, а это несколько замедляет развитие в ближайшем будущем.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Повышение эксплуатационного резерва. • Ознакомление финансистов с МСУГС. • Полноценная работа трастового фонда ИТЦ, включая финансовую отчетность. 	<ul style="list-style-type: none"> • Подготовка МСУГС и новых автоматизированных финансовых систем к открытию следующего двухлетнего периода (зависит от достижений ООН). • Завершение обучения сотрудников ИТЦ работе с МСУГС. • Внедрение усовершенствованной отчетности о проектных расходах.

Инвестирование в людей

96. Амбициозные планы ИТЦ стать успешной организацией основываются на его сотрудниках. Осознавая это, в ИТЦ приняли состоящую из пяти частей стратегию, которую предстоит реализовать в среднесрочный период, чтобы обеспечить трудовые ресурсы для выполнения запланированных программ. Эта стратегия, которая включает в себя краткосрочные приоритеты и долгосрочные цели, подробно описана в Стратегии людских ресурсов ИТЦ 2010 - 2013 гг. В документе определяются 5 главных задач:

- поиск, привлечение и набор талантливых специалистов мирового уровня по всему свету;
- содействие в совершенствовании навыков руководства и управления людьми;
- поощрение и поддержка непрерывного профессионального совершенствования и повышения производительности;
- создание для сотрудников ИТЦ разнообразных и благоприятных условий труда;
- развитие эффективных, прозрачных и легких в управлении процессов в сфере трудовых ресурсов для поддержки деловых процессов.

97. Каждая цель подкреплена основными ценностями ИТЦ, а в основе политических решений будут лежать 7 организационных компетенций: честность, дальновидность, коллективная работа и лидерство, умение, приверженность клиентам, прагматизм и общение. Поскольку ИТЦ стремится укрепить свое присутствие на уровне стран и регионов, в ближайшем будущем больше внимания будет уделяться набору новых кадров и распределению сотрудников на местах. В 2009 г. были набраны новые сотрудники, которые были откомандированы на новые места работы, в том числе в Абуджу, Либревиль, Лусаку и Монровию. Организация продолжит поиск, привлечение и набор талантливых специалистов высочайшего уровня во всем мире. ИТЦ признает, что поиск и привлечение сотрудников со специализированным, но вместе с тем универсальным, техническим опытом работы в сфере торговли и соответствующими навыками будет сложной задачей. Поиск времени для проведения процесса отбора, управление логистикой, требующей участия в собеседованиях с кандидатами занятых руководителей среднего и высшего звена, слежение за рекомендациями отбора на всем протяжении многоэтапного процесса рассмотрения -

занятие, требующее много сил и времени. ИТЦ продолжает добиваться от ВТО, ЮНКТАД и ООН расширения группы сотрудников, занимающихся подбором персонала, что могло бы упростить и ускорить процесс.

Также продолжится работа над созданием обширного штата специалистов, экспертов и национальных и международных консультантов, обладающих знаниями и умениями в ключевых областях деятельности ИТЦ и готовых к быстрым командировкам по всему миру в рамках проектов.

98. Будет разработана расширенная программа обучения и повышения квалификации для формирования навыков, необходимых для улучшения результатов деятельности организации. Эта программа улучшит общие способности, а также технические знания и навыки. Внедрение усовершенствованной схемы оценки деятельности позволит лучше определять потребности сотрудников в обучении, а также подтверждать достигнутые темпы развития. В то же время новая политика карьерного роста, совместно с программами обучения и наставничества, даст новые возможности продвижения по служебной лестнице всем сотрудникам.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Продолжение совершенствования политики в отношении людских ресурсов, включая систему электронного набора персонала. Продвижение, обучение и кураторство сотрудников, а также планирование преемственности. • Дальнейшее внедрение понятий пяти ключевых ценностей ИТЦ (прозрачность, честность, умение, прагматизм, способность к реагированию). • Дальнейшее расширение прав отбора. • Укрепление процесса оценки деятельности для сосредоточения на компетенциях и осуществлении запланированных задач. 	<ul style="list-style-type: none"> • Принятие учебного плана ИТЦ для ключевых сотрудников (помощники, руководители, руководители проектов, компетенции - технические навыки).

Усовершенствование коммуникационной и информационной архитектуры ИТЦ

99. Усовершенствованные системы связи будут играть все возрастающую роль в осуществлении проектов и повышении осведомленности о деятельности ИТЦ и его партнеров. Новый отдел по связям с общественностью и организации мероприятий занимается в ИТЦ информированием общественности, публикациями, связями со СМИ и организацией мероприятий. В прошлом двухлетнем периоде усилия были направлены на консолидацию этой группы и определении ее роли, а к концу 2009 г. планировалось создание стратегии для основных отчетных материалов - Интернет, интранет, публикации и В·Ф·Р·Э. Будет разработана корпоративная стратегия, в которой этим стратегиям и другим направлениям деятельности отдела будет определены приоритеты. Целями деятельности в 2010 и 2011 гг. будет реализация задач в соответствии с коммуникационной стратегией, обеспечение более прочной консолидации информации в ИТЦ и распространение ее среди заинтересованных сторон способом, отвечающим их потребностям.

100. Что касается доставки, то ИТЦ намеревается заложить фундамент для долгосрочной системы управления информацией, переходя от «островков информации» и независимых систем к комплексной ИТ-архитектуре предприятия, необходимой для подкрепления стратегических целей ИТЦ и системной интеграции на корпоративном уровне. С этой целью организация приняла стратегию управления информацией. Эта также важная часть

стратегии глобальной доставки. Операции, которым оказывается поддержка в рамках инвестиций в информационные технологии, сгруппированы в пять ключевых инициатив:

101. Повторный запуск интернет-деятельности ИТЦ и внедрение системы управления информационным наполнением (СУИ) – в 2009 г. ИТЦ запустил новые Интернет- и интранет-стратегии с целью унификации веб-сайта и пересмотра информационной архитектуры для обеспечения простой навигации и доступа к информации для наших партнеров. Важным элементом процесса внедрения этих стратегий является покупка СУИ, которая не только упростит процесс публикации информационного наполнения, но также даст возможность воспользоваться рядом мультимедийных средств для совершенствования нашего взаимодействия, связи и предоставления услуг. ИТЦ учредил группу управления веб-сайтом, в которую входят ключевые сотрудники всех отделов, а также веб-специалисты из ИТ-отдела (ИТУ) и отдела по связям с общественностью и организации мероприятий (СООМ).

102. Система управления взаимоотношениями с заказчиками (УВЗ) - Удовлетворение изменяющихся потребностей стран-получателей, доноров и партнеров ИТЦ требует создания и поддержания длительных, имеющих ясную цель отношений. Для достижения таких взаимоотношений требуется соучастие клиента, последовательное и частое общение с клиентом, внедрение согласованных стандартов и практики УВЗ, а также система УВЗ, которая поддерживает и делает возможными эти новые режимы работы, и вместе с тем объединяет программу взаимоотношений ИТЦ.

103. Внедрение платформы электронного обучения - Оценка ИТЦ, проведенная в 2006 г., поставила под сомнение уровень ресурсов, используемых для кратких семинаров и обучения. Тем не менее, эти услуги необходимы для осведомленности и предоставления широкого спектра информации. Проводилось исследование, какую часть этого обучения можно довести до более широкой аудитории более рентабельным и устойчивым способом с помощью платформы электронного обучения и/или посредством богатых мультимедийных возможностей и платформ социальных сетей. Управление, обновление и совместное использование информационного наполнения (с многочисленными партнерами и обучающими учреждениями) можно централизовать, и тем самым сократить командировочные расходы и воздействие на окружающую среду, связанное с проведением базового обучения и оказанием услуг непосредственно на местах.

104. Внедрение системы управления бизнес-процессами - Реагируя на потребности, отзывы и критические замечания клиентов, ИТЦ продолжит модернизацию процедур управления, чтобы повысить эффективность и результативность. План безотлагательных действий будет направлен на согласованные рекомендации проекта изменения отдела поддержки программ, которые могут быть реализованы независимо от системы управления бизнес-процессами. В некоторых аспектах отмечался прогресс, в частности, в вопросах найма консультантов, управления мероприятиями, меморандумов о взаимопонимании и контроля проектных бюджетов, однако ожидаются еще большие достижения при внедрении автоматизированной поддержки. Прогресс в деле стандартизации и реструктуризации административных процессов тесно связан с внедрением системы управления бизнес-процессами. Бизнес-процессы ИТЦ также необходимо внедрить в более обширную систему ПРП, которую ООН будет поэтапно внедрять до 2014 г.

105. Внедрение системы управления проектными циклами – ИТЦ внедрит пересмотренный процесс управления проектными циклами во всех подразделениях для улучшения согласованности, повышения стандартов и совершенствования процессов отчетности и мониторинга проектов с тем, чтобы оказать поддержку высшему руководству в принятии стратегических решений. В этой переработанной процедуре учитываются многие из основных обязательств, перечисленных в Стратегическом плане, в частности: задание параметров проектов с учетом местных условий; вовлечение коллег, потенциальных партнеров и всех уместных отделов в проектирование; обеспечение целей развития и эксплуатационных условий во всех проектах; установка достижимых конечных результатов и эффектов в пределах реальных сроков выполнения.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Запуск полноценной платформы электронного обучения. • Внедрение корпоративной системы УВЗ и решений для управления информационным наполнением веб-сайта. • Модернизация глобальной платформы обмена сообщениями. • Обновление баз данных мировых общественных благ. • Улучшение обмена информацией на корпоративном и проектном уровне, чтобы гарантировать повышение воздействия, оказываемого программами и основными мероприятиями ИТЦ. • Координирование публикаций с учрежденной и действующей редакцией. 	<ul style="list-style-type: none"> • Внедрение портала управления проектными циклами. • Внедрение решения для управления бизнес-процессами. • Интеграция информационной архитектуры ИТЦ в глобальный проект ПРП ООН.

Подотчетность

106. Важным элементом процесса создания эффективной организации ИТЦ является консолидация внешних и внутренних процессов для обеспечения подотчетности и учета. Эта область текущего развития будет постоянно находиться в центре внимания высшего руководства и являться темой обсуждений со спонсорами и бенефициарами.

Управление эффективностью и оперативное планирование

107. Стратегический план определяет общую структуру, в рамках которой можно осуществлять подробное оперативное планирование. Каждый год ИТЦ будет представлять оперативный план, который будет регулярно корректироваться в течение года с получением финансирования из всех источников. Оперативный план будет подкреплён планами отделов, в которых будут указываться наличные ресурсы, включая укомплектованность сотрудниками, согласованные приоритеты, цели, новые инициативы и мероприятия по контролю хода внутренних преобразований. Будут приняты меры для контроля соответствия индивидуальных планов общим потребностям ИТЦ и обеспечения надлежащей координации действий с мероприятиями ключевых партнеров.

108. Результаты деятельности в рамках оперативного плана будут заноситься в более широкий механизм отчетности системы Стратегической концепции ООН посредством Объединенной информационной системы мониторинга и документации (ОИСМД) и внутренних систем мониторинга ИТЦ. Планы отделов и оперативный план позволяют каждому сотруднику определять свои основные приоритеты, перспективные производственные показатели и сроки выполнения для Системы оценки работы (СОР). Полное внедрение СОР станет важным компонентом в стремлении улучшения эффективности качества во всех подразделениях ИТЦ.

109. ИТЦ будет продолжать вкладывать средства в обучение сотрудников для улучшения процессов планирования, осуществления и ревизии проектов. После формирования базовых навыков будут предприняты дальнейшие шаги для повышения стандартов в целях поддержки управления проектами и упрощения сотрудничества с ключевыми партнерами. Внедрение трехэтапного процесса утверждения проекта улучшит планирование и упростит реализацию, основываясь на высокой квалификации руководителей проектов.

Постоянный контроль

110. ИТЦ твердо намерен вести деятельность по усовершенствованию механизмов квартальной отчетности относительно финансов, людских ресурсов и осуществления проектов. Поскольку организация продолжает совершенствовать квартальный финансовый мониторинг для осуществления строгого контроля над финансами и расходами, руководители отделов должны будут ежеквартально отчитываться по расходам. Улучшенное прогнозирование денежных потоков и ввод в действие оперативного резерва являются важными факторами повышения эффективности и обеспечения своевременной реализации. Высшему руководству будет представлена панель ежеквартального мониторинга, на которой будут отображаться достижения по отдельным ключевым стратегическим показателям, для контроля прогресса и информированного принятия решений. На этой панели также будут отображаться человеческие ресурсы, деятельность по набору персонала и прогресс в работе с кадрами. Эта информация будет отображаться вместе с показателями деятельности по отношению к согласованным результатам и основным вехам.

111. Ежеквартальный отчет о ходе выполнения оперативного плана будет представлять собой основное средство управления для организации ресурсов и времени руководства с учетом важных вопросов и событий.

112. Точное определение показателей также использовалось как возможность повысить стандарты и поддержать повышенную эффективность. Такой подход стимулирует отделы ИТЦ улучшать показатели, а это, в свою очередь, максимально повышает воздействие на партнеров.

Ежегодная отчетность по результатам

113. В ежегодном отчете за 2007 г. была установлена структура и подход, которым будут следовать и которые будут совершенствоваться в последующие годы. В целом, формат останется тот же, но особое внимание будет уделяться:

- упрощению ключевых сообщений и вопросов, повторяющихся ежегодно;
- существенным результатам и вложениям;
- анализу тенденций, поскольку наша база результатов и последствий растет;
- вычленению общих сведений и выводов из обширной и подробной информации о деятельности, предоставляемой в дополнениях;
- включению положительных примеров наряду со структуризацией отчета для придания статистике актуальности и контекста.

114. Отчетность ИТФ (внебюджетные средства) будет соответствовать условиям, оговоренным в ходе обсуждений в Консультативном комитете.

Сосредоточение внимания на оценке и обучении

115. Ожидается, что наибольший прогресс будет достигнут с помощью вложений в модернизацию процессов оценки. Задачи будут в большей степени соответствовать ключевым приоритетам, в исследованиях будет устанавливаться объем имеющихся ресурсов для рабочей программы. ИТЦ стремится обеспечить полное исследование всех рекомендаций и открытых фактов. Будет осуществляться непосредственный контроль последующих планов действий, чтобы обеспечить наиболее полное использование вложений в исследования.

116. Ежегодная программа оценки по-прежнему будет финансироваться ИТЦ и спонсорами. ИТЦ поделится своим опытом анализа, чтобы обеспечить соблюдение стандартов качества при проведении оценки и положительный результат оценки для организации.

117. Ежегодный опрос клиентов будет основным элементом цикла оценки. Проводилось обучение сотрудников отделов для того, чтобы они могли оценивать свою деятельность на основе данных, полученных в ходе опроса. В последующие годы от отделов будет ожидать демонстрация ответных мер в связи с добытыми сведениями. Побочными результатами открытий, совершенных в результате опроса, будет развитие способности проведения внутренних исследований. Это будет осуществляться для исследования ключевых интересующих вопросов относительно ТПСТ. Затем последуют крупные публикации в рамках вклада ИТЦ в углубление знаний и завоевание интеллектуального лидерства в ТПСТ.

118. Кульминация всей работы по анализу за год, включая опрос клиентов, - ежегодный оценочный отчет. В нем будут указаны все основные моменты, которые следует учесть, исходя из опыта проведения программы в этом году, и применить на практике в последующие годы.

Основные этапы/цели на 2010 - 2011 гг.	Основные этапы/цели на 2012 - 2013 гг.
<ul style="list-style-type: none"> • Полная интеграция стратегического плана, оперативных планов объединенного программного документа и ежегодной отчетности ООН, ВТО, ЮНКТАД и ОКГ. • Создание квартальной панели для мониторинга стратегических достижений. • Разработка продукции и услуг для всех отделов, сильно подверженных влиянию результатов опроса клиентов. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение процесса внедрения уроков, извлеченных из опроса, во всех отделах ИТЦ • ИТЦ полностью внедряет культуру “учащейся организации”.

Международный торговый центр (ИТС) –
совместное учреждение Всемирной торговой
организации и Организации Объединенных
Наций.

Адрес: ИТС,
54-56, rue de Montbrillant,
1202 Geneva, Switzerland

Почтовый адрес: ИТС,
Palais des Nations,
1211 Geneva 10, Switzerland

Телефон: +41-22 730 0111

Факс: +41-22 733 4439

Эл. почта: itcreg@intracen.org

Интернет: <http://www.intracen.org>

