



1972-2012:
Serving People
and the Planet

Руководство по внедрению Устойчивых государственных закупок



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Office for the Environment FOEN



ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie®

Авторские права © United Nations Environment Programme. 2012

Настоящий материал может быть воспроизведен без отдельного разрешения владельцев авторского права, целиком или частично в любой форме для использования в образовательных или некоммерческих целях, если предоставлено уведомление о его источнике. Программа ООН по окружающей среде (ЮНЕП) будет признательна получить копию любой публикации, использующей настоящую публикацию в качестве источника. Недопустимо использование данной публикации для перепродажи или какой бы то ни было другой коммерческой цели, если перед этим не получено индивидуальное письменное разрешение.

Ограничение ответственности

Использованные в настоящей публикации названия и форма представления материалов не подразумевают выражения какой бы то ни было точки зрения со стороны упомянутых выше организаций в отношении юридического статуса какой-либо страны, территории, города или области, или их законных представителей, или отнесительно разделения их границ. Более того, изложенные взгляды могут не соответствовать решениям или проводимой вышеупомянутыми организациями политике, а упоминания торговых марок сделаны не в целях их рекламы и поддержки.

ЮНЕП
придерживается
твердых экологических
принципов в своей деятельности и продвигает идеи устойчивого развития во всем мире. Настоящая публикация напечатана на бумаге, включающей вторичные материалы, чернилами на растительной основе.

Руководство по внедрению Устойчивых государственных закупок

Методологический подход ЮНЕП

Программа ООН
по окружающей среде

UNEP DTIE
(Программа ООН по окружающей среде,
Отдел технологий, промышленности и экологии)

Sustainable Consumption and Production Branch (Подразделение экологически устойчивого потребления и производства)
15 Rue de Milan
75441 Paris CEDEX 09, France
Tel: +33 1 4437 1450
Fax: +33 1 4437 1474
E-mail: unep.tie@unep.org
www.unep.fr/scp/

Благодарности

ЮНЕП благодарит за время и усилия, потраченные теми, кто создавал и комментировал настоящее Руководство для проведения устойчивых государственных закупок (УГЗ). В основе данного Руководства лежит первая версия, выпущенная в 2009 году г-жой Барбарой Мортон (Ms. Barbara Morton / Sustainable Procurement Limited), создавшей в сотрудничестве с г-жой Эвелин Ненанцони (Ms. Eveline Nenanzoni), главой секретариата Марракешской рабочей группы (в дальнейшем также МРГ), первый руководящий документ и описание метода устойчивых государственных закупок, разработанный Марракешской рабочей группой. Настоящая редакция первоначального руководства выполнена г-жой Анастасией О'Рурк, к.н. (Ms. Anastasia O'Rourke, PhD), и г-жой Шарлоттой Лейре, к.н. (Ms. Charlotte Leire, PhD), под руководством г-на Фариды Якера (Mr. Farid Yaker) и г-на Карлоса Андреса Эммануэля из ЮНЕП. Юридическая часть руководства отредактирована г-ном Марком Штайнером (Mr. Marc Steiner) из Швейцарского федерального административного суда.

Редакция включает в себя выводы, сделанные после пилотного тестирования метода МРГ по проведению УГЗ в семи странах в рамках проекта ЮНЕП «Наращивание потенциала устойчивых государственных закупок». Пользуясь случаем, мы благодарим управляющих проектом и членов руководящих комитетов семи стран, в которых проводились пилотные проекты, за ценный вклад в настоящее руководство. Отдельно мы хотим искренне поблагодарить за вклад в работу г-жу Жанетт Солано из Министерства финансов Коста-Рики (Ms. Jeannette Solano (Ministerio de Hacienda, Costa Rica), г-жу Марию Гузман из Министерства окружающей среды, энергетики и телекоммуникаций Коста-Рики (Ms. Maria Guzman (Ministerio de Ambiente y Energía y Telecomunicaciones, Costa Rica), г-на Клаудио Лойолу (Mr. Claudio Loyola) и г-на Пабло Пруссинга (Mr. Pablo Prussing) из Дирекции государственных закупок Чили (Chile Compra), г-жу Монию Брахам (Ms. Monia Braham) и г-на Лофти Бен Саида (Mr. Lotfi Ben

Said) из Министерства окружающей среды и устойчивого развития Туниса (Ministère de l'Environnement et du Développement Durable, Tunisia), г-жу Диану Морено (Ms. Diana Moreno) из Министерства окружающей среды Колумбии (Ministerio del Medio Ambiente, Colombia), г-жу Ламью Мубайед (Ms. Lamia Moubayed) и г-жу Рану Ризкаллах (Ms. Rana Rizkallah) из Института финансов Базиля Фулейхана в Ливане (Institut des Finances Basil Fuleihan, Lebanon), г-на Премкумара Бихари (Mr. Premcoomar Beehary), г-на Сачидана (Mr. Sacheedan) и г-на Тахалуа (Mr. Tahalooa) из Бюро закупочной политики о. Маврикий (Procurement Policy Office, Mauritius), а также г-жу Карлу Туимил (Ms. Carla Tuimil) и г-жу Мирту Гарсиа (Ms. Mirta Garcia) из Бюро планирования и бюджета в Уругвае (Oficina de Planeacion y Presupuesto, Uruguay). Полезный вклад в Руководство в виде ценных отзывов и технических рекомендаций внесли г-жа Ауре Аделл (Ms. Aure Adell) из Ecoinstitut, г-жа Аленка Бурья (Ms. Alenka Burja) из Европейской Комиссии (European Commission), г-н Тулсерам Рамджеавон с острова Маврикий (Mr. Toolseeram Ramjeawon (Mauritius), г-н Хосе Рамон Доменеч из Коста-Рики (Mr. Jose Ramon Domenech, Costa Rica), г-н Марк Хидсон (Mr. Mark Hidson) из Международного совета по местным экологическим инициативам – Местные власти для устойчивого развития (Международный совет по местным экологическим инициативам (ICLEI)), г-жа Клаудия Мартинес (Ms. Claudia Martinez) из E3 Asesorias, г-н Мустафа Бен Латиф (Mr. Moustapha Ben Letaief) и г-жа Эмна Гана (Ms. Emna Gana) с Факультета права и наук Туниса (Faculté de Droit et de Sciences de Tunis, Tunisia), г-жа Адриана Алсате (Ms. Adriana Alzate) из Национального центра чистого производства в Колумбии (Centro Nacional de Producción Más Limpia, Colombia).

Мы также благодарны Элизе Тонде (Elisa Tonda), Фанни Демасье (Fanny Demassieux) и Диего Мартино (Diego Martino) из ЮНЕП за ценный вклад и поддержку и Таду Мёрмеру (Thad Mermer) за дизайн руководства.

Предисловие

Государственные расходы, составляющие от 15% до 30 % ВВП в зависимости от страны, могут помочь направить рынок к инновациям и устойчивости, таким образом делая возможными рост экологической ответственности бизнеса и переход к «зеленой» экономике. Устойчивые государственные закупки (УГЗ) были определены в «Повестке дня на 21 век» и в Главе III Йоханнесбургского «Плана действий», как одно из средств для достижения устойчивости. Ранее УГЗ были признаны приоритетной темой во всех регионах, что было продемонстрировано на переговорах 19 Сессии Комиссии по Устойчивому Развитию. УГЗ – это ключевое условие для перехода к «зеленой» экономике, как отмечено в отчете ЮНЕП. С помощью УГЗ правительства могут подать пример и достичь ключевых политических целей в области экологии, общества и экономики.

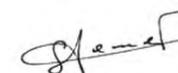
С 2009 года ЮНЕП и Марракешская Рабочая Группа по устойчивым государственным закупкам во главе со Швейцарией (МРГ по УГЗ) вместе с рядом партнеров участвовали в выполнении проекта наращивания потенциала для внедрения устойчивых государственных закупок в развивающихся странах. Основной целью проекта явилось оказание содействия семи странам (Коста-Рика, Колумбия, Чили, Ливан, Маврикий, Тунис, Уругвай), принимающим участие в пилотном проекте, в развитии и управлении УГЗ с помощью методов, разработанных Марракешской рабочей группой. Проект получил поддержку от Европейского Союза, Швейцарии и Международной организации сотрудничества франкоязычных стран мира.

К 19-й Сессии Комиссии по Устойчивому развитию (май 2011 года), МРГ по УГЗ и ЮНЕП, проанализировав результаты внедрения пилотных проектов в семи странах, выпустили свод правил и рекомендаций по реализации программ УГЗ. В этом документе были описаны ключевые факторы успе-

ха, а также предлагался ряд рекомендаций для продвижения применения УГЗ.

Настоящее руководство включает в себя весь опыт и результаты, полученные во время тестирования подхода МРГ для УГЗ, которое закончилось в октябре 2011 года и в котором приняли участие большинство основных производителей во всех странах, где проходило пилотное тестирование.

Цель настоящего документа – предоставить соответствующее руководство для всех правительств и организаций, заинтересованных в проведении устойчивых государственных закупок с помощью подхода ЮНЕП для УГЗ и дать им возможность надежного и уверенного старта. Мы надеемся, что данное Руководство окажется полезным, и ждем от вас отзывов для дальнейшего улучшения следующей редакции Руководства по проведению УГЗ.



Сильви Леммет,
директор
Отделения технологии
промышленности и экономики,
Программа Организации Объединенных
Наций по окружающей среде (ЮНЕП)

Содержание

Благодарности	4
Предисловие	5
1. Введение	8
1.1 Для кого предназначено это руководство?	8
1.2 Что такое устойчивые государственные закупки (УГЗ)?	9
1.3 Принципы подхода Марракешской рабочей группы для УГЗ	10
1.4 Преимущества устойчивых государственных закупок.....	12
2. Пошаговый обзор УГЗ подхода.....	15
3. Шаг 1: Начало проекта и определение структуры управления	16
3.1 Процедура подачи заявки и заключения соглашения	16
3.2 Подготовка стартовой встречи участников/Стартовое совещание	17
3.3 Назначение Национальной управляющей организации	18
3.4 Назначение Управляющего комитета	19
3.5 Тренинг: проведение начальной сессии/семинара.....	19
4. Шаг 2: Оценка, обзор и расстановка приоритетов	20
4.1 Оценка текущего состояния	20
4.2 Обзор законодательства	22
4.3 Расстановка приоритетов	27
4.4 Анализ готовности рынка.....	34
5. Шаг 3: Политика УГЗ и план действий по внедрению УГЗ.....	39
5.1 Цели разработки Политики и плана действий по УГЗ	39
5.2 Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями	39
5.3 Область деятельности и содержание Политики УГЗ и плана действий по УГЗ	40
5.4 Принятие и выполнение Политики УГЗ и плана действий по внедрению УГЗ ...	41
6. Шаг 4: Обучение.....	44
6.1 Цели обучения	44
6.2 Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями	44
6.3 Типы и сфера обучения	44
6.4 Проведение обучения	45
7. Шаг 5: Внедрение.....	48
7.1 Применение критериев устойчивости вместе в цикле заключения контрактов ..	48
7.2 Определение потребностей и увеличение эффективности.....	48
7.3 Определение характеристик и приглашение к участию в торгах	50
7.4 Использование экомаркировок.....	51
7.5 Оценка и выбор поставщиков	53
7.6 Оценка заявок на торги и присуждение контрактов	54
7.7 Проведение аудита и улучшение характеристик поставщика	55
7.8 Управление контрактами по УГЗ	56
8. Развитие сообщества практического применения и постоянного усовершенствования УГЗ-подхода	58
Глоссарий и аббревиатуры	59
Приложения	
Приложение 1: Круг обязанностей Управляющего комитета	54
Приложение 2: Круг обязанностей Национальной управляющей организации (НУО).....	68
Приложение 3: Рекомендуемый план внедрения	72
Приложение 4: Вспомогательная оценка текущего состояния	80

1. Введение

Настоящее руководство имеет целью задать направление государственным властям при проектировании и выполнении политики и планов действий в области устойчивых государственных закупок (УГЗ). Руководство и связанный с ним подход ЮНЕП к УГЗ в дальнейшем будет упоминаться как «УГЗ-подход», цель которого – познакомить основных участников с методами эффективного внедрения УГЗ.

УГЗ-подход был разработан в рамках Марракешской Рабочей Группы по устойчивым государственным закупкам (см. Блок 1). УГЗ-подход был протестирован в семи странах, получивших содействие от ЮНЕП: Коста-Рике, Колумбии, Чили, Ливане, Республике Маврикий, Тунисе и Уругвае. Применение УГЗ-подхода в этих странах позволило получить опыт, определить наилучшие практики и улучшить методологию для разработки и внедрения национальной политики и планов действия в области УГЗ.

БЛОК 1

История вопроса: метод Марракешской рабочей группы для устойчивых государственных закупок

Марракешская рабочая группа (МРГ) – добровольная инициатива, проводимая государствами, которые, в сотрудничестве с разнообразными партнерами с севера и юга, обязались выполнять ряд мероприятий на национальном и региональном уровнях, содействующих сдвигу схем производства и потребления в сторону большей экологической и социальной устойчивости.

Марракешский процесс – ответ на заявленный в Йоханнесбурге «План действий» (2002 г.), подразумевающий разработку 10-летней программы по устойчивому потреблению и производству. Марракешский процесс по устойчивому потреблению и производству проводится Департаментом ООН по экономическим и социальным вопросам (ДЭСВ ООН /UNDESA) и программой ООН по окружающей среде (ЮНЕП). См.: <http://www.unep.fr/scp/marrakech>.

В 2005 году Марракешская рабочая группа по устойчивым государственным закупкам начала свою работу на встрече экспертов по устойчивому потреблению и производству в Коста-Рике. Рабочая группа управлялась швейцарским федеральным бюро окружающей среды, а ее членами стали правительства Аргентины, Китая, Чехии, Ганы, Мексики, Норвегии, Филиппин, Великобритании, США и Сан-Паулу. Также в рабочую группу вошли такие организации, как Европейская комиссия, ЮНЕП, ДЭСВ ООН, Международная организация труда, Международный совет по местным экологическим инициативам (ICLEI) и Международный институт устойчивого развития. Рабочая группа действовала до 19-й сессии Комиссии по устойчивому развитию (CSD 19), состоявшейся в 2011 году.

Между 2009 и 2012 годами семь стран тестировали подход МРГ к УГЗ в рамках проекта ЮНЕП по наращиванию потенциала для государственных зеленых закупок при поддержке Европейской комиссии, Швейцарии и Организации по международному сотрудничеству франкоязычных стран. Выводы и результаты пилотного проекта легли в основу данного обновленного руководства.

Руководство сопровождается рядом мероприятий по наращиванию потенциала и обучению, проводимых ЮНЕП. Сведения об информационной платформе и сети организаций, занимающихся внедрением УГЗ, можно получить по адресу: <http://www.unep.fr/scp/procurement/>.

1.1 Для кого предназначено это руководство?

УГЗ-подход имеет целью предоставление руководства законодателям и исполнителям в проектировании политики и выполнении действий в области устойчивых государственных закупок. Первоначально руководство было написано для государственных органов, желающих применять общий поэтапный подход к УГЗ. Оно написано и для стран, которые только начинают рассматривать УГЗ и для тех, кто уже имеет план по УГЗ и желает улучшить его. Руководство спроектировано достаточно гибко, его можно адаптировать к ситуации отдельных стран и к существующим практикам.

Помимо государственных органов другие ведомственные или коммерческие закупщики могут считать УГЗ-подход пригодным для управления цепями закупок и поставок. Поставщики и заинтересованные лица, участвующие в определении требований устойчивости для продукции или услуг, также могут заинтересоваться руководством и его применением.

1.2 Что такое устойчивые государственные закупки (УГЗ)?

Государственные расходы обычно составляют от 15 до 30% национального ВВП, и каждая закупка – это возможность направить рынок к инновациям и устойчивости. С помощью УГЗ государство может подать пример того, как достичь ключевых политических целей. С помощью УГЗ правительство может достичь таких экологических целей, как снижение выбросов парниковых газов, улучшение эффективности использования энергии и водных ресурсов, поддержка перерабатывающей промышленности. В социальной сфере УГЗ могут повлиять на снижение бедности, укрепление справедливости и повышение уважения к правам трудящихся. В экономическом плане с помощью УГЗ можно снизить расходы и цены и способствовать распространению навыков и технологий.

Устойчивое развитие²² требует от правительства и организаций рассматривать социальные и экономические аспекты

²² На международном уровне признано следующее определение устойчивого развития: «Развитие, соответствующее потребностям настоящего, не живущее за счет будущего и, соответственно, не лишаящее будущие поколения возможности использовать принадлежащие им ресурсы». Источник: World Commission on Environment and Development's (the Brundtland Commission) report, Our Common Future, 1987. <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>

² Источник: «Закупки для будущего – отчет рабочей группы по устойчивым закупкам Великобритании. Июнь 2006. (Procuring the Future – the report of the UK Sustainable Procurement Task Force, June 2006.) Определение принятое Марракешской рабочей группой для Устойчивых государственных закупок. Примечание к определению гласит, что «при проведении «зеленых» закупок должны учитываться экологические, социальные и экономические последствия от: способов проведения закупок, использования невозобновляемых ресурсов, способов производства и изготовления, логистики, методов предоставления услуг, производства и использования продукции, ее вторичного использования, возможностей переработки, утилизации и способностей поставщиков предвидеть и нивелировать негативные последствия на этапах цепей поставок».

своей деятельности без преобладания какого-то одного из них. При использовании концепции устойчивого развития в государственных закупках, устойчивые закупки определяются следующим образом:

«Это процесс, в котором организация удовлетворяет свои потребности в товарах, услугах, работе и технических средствах таким образом, что соотношение цены и качества на протяжении всего периода использования благотворно отражается не только на самой организации, но и на обществе и экономике в целом, тем самым снижая негативное воздействие на окружающую среду²³».

Сейчас политика и мероприятия в сфере УГЗ встречаются во всем мире. Рекомендации совета Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР / OECD) 2002 года призывают правительства создать для этих целей соответствующие политические рамки и обеспечить поддержку²⁴. В марте 2004 года Парламент и Совет Европейского Союза приняли директиву, координирующую процедуру закупки государством работ и услуг во всех странах-участницах ЕС⁴ там, где допустимо применение экологических



³ ОЭСР (OECD), 2002 «Рекомендации совета по улучшению экологических характеристик государственных закупок» (“Recommendation of the Council on Improving the Environmental Performance of Public Procurement” (2002)). См: <http://tinyurl.com/dxuzys>

⁴ Директива ЕС 2004/18/CE от 31 марта 2004, декларативная часть 5 (EU Directive 2004/18/CE of 31 March 2004, recital 5.) Для получения более подробной информации см.: http://ec.europa.eu/environment/gpp/index_en.html

критериев вместе с критерием наилучшего соотношения цены и качества. Европейская комиссия также работает над включением социального критерия в государственные закупки стран ЕС.

УГЗ может применяться не только в условиях развитой экономики; все чаще они применяются в странах с формирующейся и развивающейся экономикой. Например, Бразильское правительство приняло в 2009 году ноябрьский регламент (#12187), определяющий федеральные закупки как важный инструмент политики в области изменения климата.

1.3 Принципы подхода Марракешской рабочей группы для УГЗ

Следующие принципы были разработаны Марракешской рабочей группой (МРГ) для содействия странам в проведении устойчивых государственных закупок. Они включают в себя:

- Хорошие закупки – это устойчивые закупки
- Демонстрация лидерства
- Проведение политики через закупки
- Обеспечение возможностей выполнения
- Выполнение
- Мониторинг результатов



Эти принципы могут применяться странами в рамках законов и ведомств, в то же время они достаточно разносторонни, чтобы применяться в бизнесе. Далее каждый принцип объяснен отдельно.

Хорошие закупки – это устойчивые закупки

УГЗ стоит на трех столбах устойчивого развития: общество, окружающая среда и экономика.

Являясь «хорошими закупками», УГЗ включают в себя: прозрачность, честность, отсутствие дискриминации, конкуренцию, подотчетность и контролируемость. Закупки осуществляются на международном рынке. Таким образом, воздействие от УГЗ ощущается во всем мире. Эти воздействия должны быть учтены в УГЗ на местном, национальном и международном уровнях.

Демонстрация лидерства с помощью УГЗ

Органы власти высшего уровня и влиятельные компании помогают продвигать и внедрять УГЗ, гарантируют предоставление ресурсов для их выполнения. К тому же, организации, преуспевшие в устойчивых закупках, могут продемонстрировать лидерство, поделившись наилучшими практиками с другими организациями, тем самым, воодушевив их и подвигнув их к реализации УГЗ.

Закупки могут способствовать достижению политических целей

УГЗ могут внести вклад или быть основным средством в достижении широкого спектра государственных и организационных целей. Стратегии и цели, отражающие международные и национальные потребности, включают в себя эффективность, устойчивое развитие, устойчивое потребление и производство. И хотя достижение хороших результатов в УГЗ возможно без применения политики, четкая и последовательная политика, объясняющая цели, помогает закупщикам принимать ответственные закупочные решения. Законодатели должны понимать, каким образом работают закупки, поскольку тогда они смогут издавать законы, которые закупщики смогут выполнять. Точно также закупщики должны участвовать в разработке закона на ранних стадиях, чтобы иметь возможность советовать, как его лучше применять.

О предоставлении возможностей для применения УГЗ

Законодатели, политики, внутренние покупатели, поставщики, подрядчики, а также закупщики – каждый играет свою роль в проведении закупок. Навыки, необходимые для внедрения УГЗ, похожи на те, что обычно связаны с коммерческими закупками – это оказание влияния, переговоры, коммуникации и проведение анализа. Закупщикам зачастую необходимо донести какую-либо информацию до поставщиков, улучшить свои закупочные практики или проанализировать потенциал рынка, чтобы подготовить его к внедрению новых и инновационных решений. Также им необходим доступ к информации для принятия оптимального решения, включая основные закупочные данные. УГЗ требуют связанной и логичной сети передачи информации, учитывающей потребности различных внутренних и внешних участников рынка. УГЗ должны иметь четкую систему разделения ответственности, включающую как поощрения за реализацию каких-либо действий, так и взыскания.

Реализация

УГЗ должны быть основаны на принципах постоянного улучшения и принимать во внимание стадии жизненного цикла. Они должны учитывать закупочную иерархию и вовремя выявлять выгоду, если она есть. УГЗ должны использовать метод оценки риска, выявляя области наибольшего воздействия или высшего приоритета, и в то же время там, где позволяют возможности, применять средства, гарантирующие получение быстрых и качественных результатов. Интегрирование УГЗ в систему управления организацией, включая систему экологического менеджмента, помогает сделать их частью обычной закупочной практики.

Контроль результатов

Последствия реализации устойчивых государственных закупок могут быть следующие: оздоровление окружающей среды, снижение выбросов CO₂ (на местном и международном уровнях), снижение расходов (приобретение ощутимых выгод и экономия денежных средств), эффективное управление, создание новых рабочих мест, улучшение положения национальных меньшинств, снижение уров-



ня бедности, повышение благосостояния и обмен опытом и технологиями. Государственные устойчивые закупки также могут быть использованы для поощрения честной конкурентной борьбы, создания рынка для определенного вида технологий (не обязательно для внедрения высоких технологий), продвижения на рынке новаторских и экологически безопасных товаров и услуг, ведение разумного диалога с рынком (в рамках поставленных перед устойчивыми государственными закупками задач), улучшения взаимопонимания с рынком и обществом.

1.4 Преимущества устойчивых государственных закупок

Страны, обязавшиеся инвестировать свое время, человеческие ресурсы и средства в процесс реализации УГЗ, получают следующие возможности:



Блок 2

Извлеченные уроки: Программа оценки экологического воздействия от электронных приборов (EPEAT)

Расчет в Системе рейтингов для электроники Программы оценки экологического воздействия от электронных приборов показывает, что в течение периода использования, в сравнении с продуктами, которые не соответствуют системе Программы оценки экологического воздействия от электронных приборов, ноутбуки, персональные компьютеры и мониторы, зарегистрированные в системе Программы оценки экологического воздействия от электронных приборов и закупленные в мире в 2010 году, снизили уровень использования первичных материалов на 15,7 млн. метрических тонн; снизили уровень использования токсичных материалов, включая ртуть, на 1,156 метрических тонн; предотвратили утилизацию 59,525 метрических тонн опасных отходов; снизили объем утилизации твердых отходов на 31,991 метрическую тонну, что соответствует годовому объему отходов, производимому 16,052 домашними хозяйствами в США. Поскольку одним из требований Программы оценки экологического воздействия от электронных приборов является соответствие последним спецификациям ENERGY STAR, эти продукты будут потреблять меньше энергии в течение периода их использования, что приведет к экономии 9 млрд. кВт/ч электричества, что, в свою очередь, приведет к снижению вредных выбросов в атмосферу на 36 млн. метрических тонн (включая выбросы парниковых газов) и снижению сбросов в воду на 77 тыс. метрических тонн.

Калькулятор экологической выгоды доступен по адресу: <http://isse.utk.edu/ccp/projects/benefitscalculator/elecbenecalc.html>

- Внесут вклад в достижение широкого спектра национальных политических целей
- Улучшат экологические характеристики товаров и услуг
- Получат финансовые выгоды
- Внесут вклад в развитие рынка устойчивых товаров и услуг

УГЗ могут содействовать в достижении национальных целей

Правительства являются самыми крупными заказчиками в своих странах, поскольку государственные закупки составляют примерно 15% от ВВП в странах ОЭСР и до 30% от ВВП в развивающихся странах. Эта покупательная способность говорит о том, что государственные закупки предоставляют значительные возможности для поощрения схем устойчивого производства и потребления. Правительства могут подать пример своими собственными закупками: тем самым они способствуют повышению спроса и созданию новых рынков устойчивых продуктов и услуг, помогая продвигать идеи устойчивого развития.

Рисунок 1:



Рисунок 1. Экономическое воздействие УГЗ. Отрицательные значения означают снижение затрат, положительные значения – повышения затрат. Источник: Европейская комиссия. Генеральный директорат по вопросам окружающей среды. Январь, 2009 г.

Устойчивые закупки все чаще используются как политический инструмент для поддержки национальных, региональных и международных политик и программ, таких как ликвидация бедности, сохранение природных ресурсов, стимулирование местной экономики и занятости, национальных стратегий и устойчивого развития, а также инноваций и развития экологических технологий.

Во время международного экономического спада УГЗ предлагает эффективные инструменты по сохранению ресурсов и их рациональному использованию и занятости населения, присутствуют на всех ключевых рынках, предлагающих продукции и услуги, удовлетворяющие критериям устойчивого

развития. Во всем мире средства экономического стимулирования направлены на поддержку товаров с устойчивыми характеристиками и, в частности, на смягчение последствий изменения климата.

УГЗ могут улучшить экологические характеристики товаров и услуг

Правительство значительно влияет на окружающую среду посредством закупок. Принятие и внедрение политики устойчивых закупок поможет снизить негативное влияние этих воздействий в широком спектре экологических аспектов: от изменения климата до качества воды и обращения с отходами. Сложно вычислить точную величину воздействия от закупок, поскольку экологические воздей-



Блок 3

Извлеченные уроки: Применение стоимости жизненного цикла в закупках Великобритании

На Вестминстерском форуме социально ответственного бизнеса в Великобритании был проведен опрос, каким образом устойчивые государственные закупки дают лучшее соотношение цены и качества в области строительных проектов. Широкий ряд представителей местной и центральной власти, государственных служащих, экспертов по закупкам, лидеров бизнеса и других крупных производителей согласились с тем, что использование государственной покупательной способности для повышения экологических и социальных стандартов позволяет демонстрировать превосходное соотношение цены и качества.

По общему мнению, основную сложность для реализации государственных закупок представляют расчет бюджета и бухгалтерский учет. Разделение бюджета капиталовложений и доходной части бюджета в затратах государственного сектора, а также невозможность перевода средств между двумя бюджетами, являются ключевыми препятствиями. Опрос также показал, что зачастую при расчете бюджета неверно рассчитывается соотношение «цена и качество», что приводит к составлению раздутого и не имеющего отношения к реальной действительности бюджета.

Тем не менее, если в секторе государственных закупок применяется расчет стоимости на основе стоимости жизненного цикла, то могут быть установлены реалистичные бюджеты и выделены средства для программ проведения устойчивых закупок. Расчет стоимости на основе стоимости жизненного цикла учитывает общую цену, в которую входят собственно закупка, а также владение, использование, техническая поддержка и соответствие критериям в течение определенного периода времени.

Издержки за весь срок службы определяются в международном стандарте ISO 15686, Часть 5 как: «...Экономическая оценка, учитывающая все согласованные, прогнозируемые, прямые и косвенные затраты в течение анализируемого периода, выраженные в денежных единицах. Прогнозируемые расходы – это расходы, необходимые для получения продукции с определенными техническими характеристиками, включая надежность, безопасность и пригодность для использования».



ствия продукции многосторонни. Факторы, такие как множество различных экологических признаков, разные цепи поставки, разница в способах использования и утилизации продукции, будут влиять на конечный экологический «след» продукта. Тем не менее, выбор, покупка и использование продукции и услуг более устойчивым образом ясно сигнализируют рынку о желательности этих признаков, в итоге приводя к улучшению экологических характеристик продукции. Есть возможность выбирать продукцию и услуги, которые измеримо более устойчивы, чем их аналоги, и, таким образом, результатом станет улучшение экологических характеристик товаров и услуг для организаций, изготавливающих, покупающих и использующих эти продукты и услуги.

УГЗ помогут получить финансовые выгоды

УГЗ – это не только эффективный метод снижения экологического воздействия, он также может помочь закупающей организации снизить расходы. Финансовые выгоды от включения экологических критериев в закупочную политику в 2007 году были оценены в исследовании Европейской Комиссии. В нем сравнивались экономические затраты и выгоды от Зеленых государственных закупок (ЗГЗ) и стандартных закупок для национальных властей и индивидуальных закупочных организаций. Результаты исследования указывают на экономические выгоды проведения устойчивых закупок и на то, что закупочные расходы не играют существенной роли в доли общих расходов, рассчитываемых в течение всего жизненного цикла⁵.

Другое исследование, также проведенное Европейской Комиссией, показало, что шесть из семи опрошенных европейских стран, так называемая «Зеленая семерка», смогли показать снижение расходов, достигнутое с помощью покупки более «зеленых» продуктов или услуг. На рисунке 1 показаны страны, принимавшие участие в исследовании.

Исследование, проведенное в Скандинавии в 2009 году, так же показало, что ЗГЗ, прово-

димые для выбранных категорий продукции, приносит явную экологическую и экономическую выгоду. В тестовые категории продукции входила компьютерная техника и строительные материалы⁶.

УГЗ могут помочь в развитии рынка

Организация Объединенных Наций вместе с международным сообществом признала потенциал «Зеленой экономики» в сфере трудоустройства и накопления капитала в любой части мира. Например, в Мексике полтора миллиона человек заняты в выращивании лесов и уходе за ними. Китайское правительство обязалось к 2020 году⁷ производить 15% первичной энергии из возобновляемых источников. Мировой рынок экологических товаров и услуг составляет \$1.3 трл. и постоянно растет⁸. Поскольку в системе УГЗ выбираются более устойчивые товары и услуги, она может быть использована для:

- Стимулирование конкуренции
- Создания рынка спроса для соответствующих технологий (не только для высокотехнологичных решений)
- Ориентирования рынков на инновационные экологически и социально ответственные технологии
- Поощрения вовлеченности и диалога с рынком на ранних стадиях
- Укрепления диалога с основными производителями, чтобы способствовать росту спроса на товары, поставляемые на местном рынке, и для того, чтобы сделать экологически безопасную продукцию, закупаемую в рамках госзакупок, более доступной для индивидуальных потребителей.

⁵ «Стоимость и выгода «зеленых» устойчивых закупок в Европе» Институт Эко и Международный совет по местным экологическим инициативам (Costs and Benefits of Green Public Procurement in Europe, Öko-Institut and ICLEI, 2007)

⁶ «Выгода «зеленых» государственных закупок», 2009, Совет министров Северных стран, TemaNord 2009:593 (Benefits of Green Public Procurement, 2009, Nordic Council of Ministers, TemaNord 2009:593)

⁷ ПРООН, 2012. Для получения более подробной информации см.: <http://www.unep.org/greeneconomy/SuccessStories/tabId/29863/Default.aspx>

⁸ ECOSOC 65th Session 23-29 April 2009, E/ESCAP/65/ 6 02 February 2009

2. Пошаговый обзор УГЗ-подхода

УГЗ-подход помогает странам разработать эффективную программу по внедрению УГЗ. Его цель – разработка Плана действий, соответствующего местному законодательству, информирующего рынок о целях и приоритетных областях программы УГЗ, позволяющих подготовить почву для их постепенного и эффективного внедрения. УГЗ-подход задуман как серия шагов или ступеней, которые следует пройти от первичного проекта и до разработки эффективной политики и Плана действий. УГЗ-подход помогает государственным властям постепенно и последовательно двигаться в сторону более устойчивых государственных закупок.

УГЗ-подход включает следующие основные этапы:

- Этап 1: Запуск проекта, назначение ответственных лиц, проведение ознакомительного тренинга.
- Этап 2: Оценка существующей ситуации анализ законодательных норм; расстановка приоритетов; анализ готовности рынка.
- Этап 3: Стратегическое планирование, разработка политики и Плана действий по УГЗ.
- Этап 4: Внедрение УГЗ в закупочном цикле.

Как показано на Рис. 2, тренинги рекомендуются проводить в течение всего процесса реализации программы. Подробный план выполнения каждого из этих этапов можно

найти в Приложении 3, кроме того, он описан в следующих разделах данного Руководства.

УГЗ-подход учитывает, что в разных странах законодательные нормы, регламентирующие закупки, могут различаться. Также в разных странах могут различаться потребности и цели, применяться различные закупочные инструменты и методы. Руководство сделано достаточно гибким – для того, чтобы соответствовать уникальной ситуации и потребностям страны, не обязательно следовать буквально каждому пункту руководства. Некоторые этапы могут выполняться параллельно, другие могут быть вовсе пропущены, если они уже выполнены в достаточной мере.



Блок 4

Извлеченные уроки: Различные способы внедрения УГЗ-подхода

В Тунисе анализ законодательных норм и анализ готовности рынка были проведены одновременно. В законодательный обзор был включен анализ существующего законодательства для разных категорий продукции и услуг, обозначенных в анализе готовности рынка как приоритетные.

На острове Маврикий, во время разработки политики и плана действий по УГЗ, было принято решение провести тестирование программы УГЗ (на продукции, для которой УГЗ легко применить) в целях получения опыта и определения аспектов, которые нужно учесть до принятия окончательной версии «Политики и плана действий».

Рисунок 2



Постепенное применение УГЗ-подхода

3. Шаг 1: Начало проекта и определение структуры управления

Рекомендации по выбору организационной системы
Рекомендации по институциональному устройству



Национальная управляющая организация (НУО) предназначена для управления процессом внедрения УГЗ. Этот процесс проводится под надзором Управляющего комитета (УК). Странам также необходимо инвестировать свои собственные финансовые и человеческие ресурсы для разработки программы УГЗ, повышения уровня локализации программы посредством собственных разработок для обеспечения большей вероятности дальнейшей реализации программы.

Определение организационного устройства
Формирование институциональной системы проекта

1. Задачи, выполняемые на этапе 1, описаны ниже и включают в себя:
2. Подачу заявки и выражение согласия внедрить УГЗ-подход.

3. Старт процесса и проведение первых встреч участников.
4. Проведение серии начальных тренингов/семинаров.
5. Назначение Национальной управляющей организации (НУО) и
6. Назначение Управляющего комитета.

3.1 Процедура подачи заявки и заключения соглашения

Страны, заинтересованные в получении поддержки от ЮНЕП для внедрения УГЗ-подхода, должны пройти следующую процедуру подачи заявки:

1. Страна (предпочтительно в лице министра финансов или министра окружающей среды) отправляет заявление о своей заинтересованности директору Отдела технологий, промышленности и экономики (ОТПЭ / DTIE) ЮНЕП с копией соответствующему сотруднику программы в ОТПЭ или в региональных офисах.
В заявление должны входить:

- Письмо с указанием причин, побуждающих присоединиться к странам, применяющим УГЗ-подход.
- Краткое описание ситуации в стране и актуальных перспектив внедрения УГЗ.
- Имя контактного лица.

Письмо с выражением заинтересованности участия в проекте, отправляемое правительством в ЮНЕП, должно отражать обязательства соответствующих институтов (предпочтительно институтов власти), занимающихся государственными закупками

2. Далее ЮНЕП обсуждает с контактным лицом цели проекта, результаты, его содержание, план выполнения, бюджет и ожидаемый вклад со стороны страны-участника. Вклад может быть внесен в виде зарплаты для проектного менеджера, который будет участвовать в работе, по меньшей мере, в

течение половины времени ведения проекта и которому понадобится дополнительная поддержка от других сотрудников организации, выполняющей проект, представителей Управляющего комитета и команды внешних консультантов.

3. После этого, в случае, если достигнуто неофициальное соглашение и доступны ресурсы для выполнения проекта, ЮНЕП ответит стране, направив запрос на предоставление Письма-обязательства, в котором должны быть указаны:

- название Национальной управляющей организации и имя проектного менеджера;
- состав Управляющего комитета;
- ресурсы, которые страна может потратить на проект.

4. Затем страна отправляет Письмо-обязательство от должного лица государственного уровня в ЮНЕП. Это гарантирует то, что выполнение проекта поддерживается и ему уделяется внимание.

5. После этого обе стороны заключают договор о финансировании. В договоре о финансировании подробно описываются обязательства страны-получателя с учетом отчетности, а также способы коммуника-

ции между странами. Кроме того договор включает в себя бюджет с разбиением на отдельные мероприятия, предусмотренные в проекте.

3.2 Подготовка встречи участников/Стартовое совещание

Примерно в то же время, когда достигнуто неофициальное соглашение с ЮНЕП, рекомендуется организовать предварительную встречу с остальными участниками проекта, т.н. Стартовое совещание. Во встрече должны принимать участие не менее двух основных заинтересованных сторон, участвующих в проекте – министерство финансов (или агентство, ответственное за государственные закупки),⁹ и министерство окружающей среды (которое часто является первоначальным организатором). А также, по возможности, министерство промышленности (поскольку оно связано с производственным сектором), министерство труда и/или социальных вопросов (для обеспечения гарантии того, что в УГЗ учитывается и социальный аспект).

⁹ В странах, где нет специального агентства или ведомства, ответственного за заключение контрактов, участие в Стартовом Совещании и вовлечение в проект должно производиться Департаментом планирования, модернизации государственного управления или подобным ему.



Чтобы получить необходимую информацию о стране-потенциальном участнике проекта, до начала Стартового совещания региональные офисы ЮНЕП, при содействии заинтересованных органов власти, проводят предварительное исследование. В данном исследовании должны быть рассмотрены следующие аспекты: приоритеты устойчивого развития данной страны, существование политики и стратегии в области устойчивого производства и потребления, основные проекты и инициативы, ведущиеся в данный момент, экономические и политические перспективы, структура государственных закупок, ключевые закупочные организации и сфера их ответственности, предыдущие попытки внедрения и действия по реализации УГЗ и т. д. Результаты этого исследования должны быть сообщены участникам Стартового совещания.

Стартовое совещание должно:

- с самого начала оценить политические силы и уровень обязательств, которые потребуются от основных действующих лиц для продвижения УГЗ;
- назначить Национальную управляющую организацию;
- составить исчерпывающий список организаций, предлагаемых для участия в Управляющем комитете;
- установить рамки реализации проекта и определить группы, которые должны в нем участвовать (центральное правительство, автономные органы, местное правительство и т.д.);
- установить сроки проведения проекта (используя Приложение 3 в качестве образца), принимая во внимание возможные государственные выборы, периоды отпусков и время, затрачиваемое на обработку материалов (работа с документами и т. д.);
- определить количество внутренних ресурсов, которые страна тратит на проект (учитывая то, что экспериментальная фаза показала важность перераспределения достаточного количества средств для того, чтобы сделать проект успешным); и

- разработать основные способы созыва и процедуры работы Управляющего комитета, подготовки и редактирования отчетов о проведенных собраниях, способов коммуникации с ЮНЕП, принятия решений и т. д. Эти процедуры будут окончательно одобрены Национальной управляющей организацией и Управляющим комитетом, когда эти органы будут назначены.

Более подробные инструкции по созданию Управляющего комитета и Национальной управляющей организации (включая их роли, состав, виды деятельности и круг полномочий, можно найти в Приложениях 1 и 2). Все документы, разработанные под эгидой проекта, будут опубликованы, за исключением случаев, отдельно оговоренных с ЮНЕП.

3.3 Назначение Национальной управляющей организации

После того как письмо-обязательство и договор о финансировании подписаны обеими сторонами, Национальная управляющая организация (НУО) считается официально назначенной. НУО служит в качестве основной контактной организации и управляет проектом на местном уровне и находится под руководством Управляющего комитета. Обычно НУО – это государственное ведомство и/или министерство.



Блок 5

Извлеченные уроки: Информирование о проекте в странах, где был запущен пилотный проект

В Маврикии НУО (Бюро государственных закупок) уже имел официальную газету по государственным закупкам, которая раз или два в месяца освещала закупочные вопросы. Эта официальное издание было использовано для сообщений о мероприятиях и событиях проекта, включая новости о его результатах, собраниях и другой существенной информации.

В Чили ЧилеКомпра (ChileCompra), НУО этой страны, опубликовала на своем веб-сайте рубрику, посвященную УГЗ. В эту рубрику была включена информация о действиях, предпринятых в этой области до проекта, а также информация о результатах проекта.

Рекомендованный круг полномочий для назначенной НУО можно найти в Приложении 2. ЮНЕП нанимает НУО по договору ограниченного финансирования (ДОФ / SSFA), в который включен круг полномочий, определяющий обязанности и ответственность этих организаций. Важно, что НУО будет ответственна за предоставление информации о прогрессе внедрения и результатах применения УГЗ-подхода: материалы и новости о проекте будут опубликованы в сети интернет при помощи уже существующих или специально разработанных для этой цели новостных рассылок. Также НУО обязана представлять информацию о проекте на соответствующих конференциях.

3.4 Назначение Управляющего комитета

Для внедрения УГЗ-подхода страны должны назначить Управляющий комитет. Управляющий комитет наблюдает за работой назначенной НУО, избираемой в каждой стране для внедрения УГЗ-подхода. Рекомендованный круг полномочий для Управляющего комитета можно найти в Приложении 1. Состав участников Управляющего комитета определяется каждой страной самостоятельно. В УГЗ-подходе рекомендуется, чтобы Управляющий комитет совместно управлялся представителями министерства окружающей среды и администрацией государственных закупок или министерством финансов. Также предполагается, что в него должны входить представители

министерств социальных проблем или труда, экономики и промышленности, торгово-промышленные палаты, университеты, организации ООН, такие как Программа развития ООН (ПРООН/UNDP) или Бюро по вопросам партнерства ООН (БВП ООН / UNOP), и негосударственные организации.

3.5 Тренинг: проведение начальной сессии/семинара

После того как Национальная управляющая организация и Управляющий комитет учреждены, рекомендуется провести начальную сессию с участниками НУО, УК и другими основными участниками: консультантами, нанимаемыми по контракту, основным персоналом. Тренинг поможет основным участникам сделать обдуманый вклад в процессе выполнения проекта, а повышение информированности персонала в каждой стране улучшит качество работы и стремление сотрудников к обмену опытом и совместной работе.

Семинар должен освещать:

- УГЗ-подход, роли организаций и участников, их ожидания от выполнения проекта;
- сроки выполнения проекта и план действий;
- расположение информационных ресурсов;
- ожидаемые результаты от внедрения УГЗ-подхода на каждом его этапе; и
- ожидаемые результаты от внедрения УГЗ-подхода на уровне страны в целом.

4. Шаг 2: Оценка, обзор и расстановка приоритетов

4.1 Оценка текущего состояния

4.1.1 Цели оценки текущего состояния

Проведение оценки – важный начальный этап подготовки программы УГЗ. Он позволяет организациям оценить текущий уровень устойчивых государственных закупок и помогает определить шаги для улучшения.

Оценка текущего состояния помогает как новым, так и опытным участникам проекта:

- Определить, что происходит в области устойчивых государственных закупок на национальном и организационном уровнях.
- Определить шаги, необходимые для улучшения УГЗ.
- Обратиться к правилам и руководствам, помогающим улучшить УГЗ.
- Сравнить свой подход к УГЗ с другими.
- Повысить осведомленность относительно международных обязательств в области УГЗ; и
- Проконтролировать достигнутые страной результаты на стадиях завершения проекта.

Опросник для оценки текущего состояния был разработан для использования рядом действующих лиц, включая национальных законодателей в области закупочной политики, закупочных менеджеров и закупщиков, а также других желающих улучшить существующие процессы закупки, таких как финансовые менеджеры и технические эксперты.

Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями

- Первым делом рекомендуется провести исчерпывающую оценку текущего состояния в области деятельности. Она поможет получить начальное понимание состояния дел в стране и даст необходимую информацию, которую позже можно будет дополнить новыми сведениями или данными.

- Рекомендуется, чтобы оценка текущего состояния использовалась как точка отсчета для анализа законодательных норм. Особенно аспектов, затрагивающих международные соглашения, принятые страной, которые могут помочь при внедрении УГЗ-подхода.
- Рекомендуется, чтобы оценка текущего состояния была использована для информирования при разработке политики и плана действий по УГЗ.
- Рекомендуется, чтобы страны дополнили оценку текущего состояния с помощью анализа законодательных норм, оценки потенциала рынка и расстановки приоритетов.
- Рекомендуется, чтобы страны пересматривали свою оценку текущего состояния, чтобы углубить знания, обновить информацию в отношении изменившейся ситуации, а также записать и отследить прогресс по времени.

Область применения и содержание оценки текущего состояния

Необходимо определить, что нашло отражение в оценке текущего состояния: включает ли она только исполняющую организацию; все центральные администрации, включая автономные государственные предприятия; все уровни правительства, заинтересованные в закупках. Также важна точность в отношении того, проведена ли оценка всей страны в целом или оценивалась только организация.

Вопросы, затронутые в Опроснике по оценке текущего состояния (ООТС) варьируются от национальной политики до практики закупок и разделены на 4 основных секции, описанных ниже. ООТС предоставляет краткое объяснение вопросов и определение терминов. Более подробное руководство можно получить вместе с отчетом, который пишется после заполнения ООТС.

Кроме того, более подробные дополнительные вопросы по ккупающим организациям

можно найти в Приложении 4. Эти вопросы были разработаны и использованы странами, участвовавшими в запуске пилотного проекта по внедрению УГЗ-подхода.

- Раздел А: Как производятся закупки в вашей стране? К вопросу относится:
 - в какой мере государственные закупки регламентированы законом, как они структурированы и как управляются бюджеты;
 - насколько нормативы в области государственных закупок учитывают устойчивость, а также входят ли государственные закупки в национальный/ федеральный подход государства к устойчивому развитию;
 - разработан ли национальный государственный УГЗ-подход, и какие аспекты устойчивости учитываются в закупочной деятельности;
 - какая работа в рамках программ уже ведется, включая тренинги и инструменты для УГЗ.
- Раздел В: Каким образом проводятся закупки в вашей организации? При заполнении этого раздела, как указано выше, важно точно обозначить определенную организацию, оценка которой проводится. К вопросам относится:
 - каким образом структурированы закупки в организации, как организация заключает контракты, как оцениваются предлагаемые заявки, кроме использования критериев цены, проводится ли аудит поставщиков, обучение персонала, ведутся ли контроль и отчетность;
 - какие аспекты учитываются в деятельности организации, включая следующие: используются ли при закупке критерии устойчивости и каким образом, поддерживается ли малый бизнес, применяются ли другие социальные критерии;
 - подход организации к УГЗ, есть ли поддержка от государства;
 - проводилось ли определение продукции и услуг с наивысшими экологическими и социальными показателями, и каким образом.
- Раздел С: Работает ли ваша организация с основными участниками рынка? К вопросам относится:

- принимали ли основные участники рынка участие в разработке УГЗ-подхода и каким образом;
- как организации сотрудничают и работают с государственными и негосударственными агентствами для продвижения и проведения УГЗ-подхода; и
- вовлечены ли поставщики в разработку более устойчивых продуктов и услуг.
- Раздел D: Какие международные соглашения вы применяете в своей закупочной практике? К вопросу относится:
 - входит ли страна во Всемирную торговую организацию, подписано ли Соглашение ВТО о государственных закупках (WTO Government Procurement Agreement);
 - направлены ли Региональные договоры на продвижение свободной торговли или создание соответствующей экономической сферы;
 - применяется ли в стране при проведении закупок Конвенция о требованиях к организации труда при заключении (государственных) контрактов 1949 года (Labour clause in (public) contracts convention 1949 (No. 94)) и каким образом;
 - какие основные конвенции Международной организации труда (ILO Core Conventions) применяются в закупочной практике; и
 - какие другие международные договоры, связанные с УГЗ, применяются в стране при закупках.

Выполнение оценки текущего состояния

Опросник по оценке текущего состояния доступен в сети по адресу: <http://www.iclei-europe.org/mtf>

Пройдите по ссылкам «Начало → Оценка». Опросник по оценке текущего состояния также можно скачать и заполнить на бумаге.

НУО обязаны заполнять ООТС при участии членов Управляющего комитета. ЮНЕП оказывает содействие и руководство НУО, чтобы они могли провести точную оценку и получить достоверные результаты. Расширение списка отдельных лиц и уровней

правительства, вовлеченных в выполнение. Оценка текущего состояния, выявит характеристики различных институтов и секторов, что приведет к более полной оценке.

НУО должна предоставить Управляющему комитету отчет с комментариями результатов. Оценка текущего состояния и варианты улучшения применения УГЗ-подхода. Этот отчет также будет рассмотрен ЮНЕП. Управляющий комитет обязан сообщить об окончании работы над отчетом.

Рекомендации на основе опыта стран, участвовавших в пилотном тестировании Опросника, говорят о том, что обратная связь и комментарии, полученные от различных индивидуальных лиц и агентств, помогавших заполнять ООТС, должны быть документированы, поскольку могут содержать ценную информацию о различных подходах и понимании УГЗ в конкретной стране.

В заполнении ответов Опросника и получении поддержки УГЗ внутри государства могут быть полезны следующие действия:

- Проведение интервью с закупщиками для:
 - оценки уровня их навыков и знания УГЗ;
 - обозначения барьеров и препятствий для проведения УГЗ в их ведомстве; и
 - определения категорий товаров и услуг, которые всеми рассматриваются как приоритетные для УГЗ (в силу простоты, значимости экологического/социального воздействия, цены и т.д.).
- Сбор информации на встречах или семинарах с участием ключевых департаментов или основных участников рынка.
- Сбор и анализ характеристик продукции и/или Планов действий, составленных различными департаментами и организациями в целях предложений по реализации УГЗ-подхода.
- Анализ информации и показателей, относящихся к УГЗ и/или базе данных по закупкам.

Кроме сбора соответствующей информации, участие большего числа людей дает преимущество для построения сети

контактов лиц, задействованных в УГЗ: благодаря этому происходит обмен знаниями и возможностями, расширение понимание того, как включить критерии устойчивости в процесс заключения контрактов в данной стране, и, возможно, повышение осведомленности широкого круга основных участников рынка в области УГЗ. Слабые стороны такого способа сбора информации – трата большего количества времени и потенциально возможное расхождение во мнениях отдельных участников на ранней стадии проекта.

Оценка текущего состояния может быть выполнена отдельными лицами после прохождения учебного курса по УГЗ-подходу. Основываясь на итогах. Оценка текущего состояния, отдельное лицо может рекомендовать представителям своей страны приступить к внедрению УГЗ-подхода.

В любом случае лица, участвующие в заполнении Опросников и написании отчетов, должны быть персонально учтены в документации; их отличающиеся друг от друга комментарии и точки зрения должны быть отмечены, а полученные данные и результаты сохранены в качестве справочного пособия для дальнейших этапов.

4.2 Обзор законодательства

Цели Обзора законодательства

При проектировании и внедрении УГЗ-подхода должна приниматься во внимание нормативно-правовая база каждой страны. Юридические неточности могут препятствовать успешному выполнению УГЗ. Анализ нормативно-правовой базы, описываемый далее как «Обзор законодательства», очень ценен при встраивании закупок в последовательную политику, а также полезен для получения политической поддержки. Таким образом, рекомендуется провести обзор законодательства с целью понимания юридических возможностей при внедрении УГЗ, определения существующей политики, предложения изменений регламентов или основных процедур заключения контрактов и их документирования. Это должно рассматриваться вместе с норма-

тивными актами в определенном секторе экономики – их тоже необходимо учесть при планировании.

Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями

- Обзор законодательства может быть построен на основе. Оценка текущей ситуации таким образом, чтобы использовать предварительно собранную информацию в качестве отправной точки для анализа принятых страной международных соглашений, которые могут способствовать реализации УГЗ-подхода.

В Уругвае опросник был заполнен на бумаге координатором проекта, представителями НУО и двумя членами УК. Идея отправки ООТС лицам, ответственным за заключение контрактов, первоначально рассматривалась, но была отвергнута из-за отсутствия у подобных лиц надлежащего уровня обучения. Впоследствии ответы на опросник были обсуждены со всеми экспертами УК и окончательно одобрены.

- Обзор законодательства может быть включен в Анализ готовности рынка и Расстановку приоритетов, например,

определенная в ходе анализа законодательная база продвижения УГЗ-подхода, может быть использована для определения приоритетов политики устойчивости в стране.

- Обзор законодательства может помочь утвердить Политику и План действий по внедрению УГЗ, определить правовые возможности и препятствия для УГЗ и внести предложения по минимизации или устранению препятствий.

Некоторые страны в настоящее время реформируют свою законодательную базу по государственным закупкам. Этот процесс также происходит и на международном уровне (например, меняется Соглашение ВТО по государственным закупкам и Типовой закон о закупках ЮНСИТРАЛ). В этом отношении обзор законодательства должен описывать возможности национальных законодателей брать на себя обязательства по УГЗ и показывать возможные юридические барьеры, которые могут ограничить проведение УГЗ. В странах, где имеет место реформа государственных закупок, существует замечательная возможность ввести критерии устойчивости на самых ранних этапах. Таких возможностей должно быть больше. Результаты анализа законодательства должны помочь политикам



Блок 6

Извлеченные уроки: Разные подходы к. Оценка текущего состояния в странах, где был запущен пилотный проект

В Ливане оценка текущего состояния вначале была заполнена НУО в сотрудничестве с ключевыми участниками, обоими будущими участниками УК и другими организациями. Предварительная версия была представлена на первой встрече УК, на которой обсуждался и согласовывался каждый ответ. Большинство из ответов были одобрены членами УК. Также было достигнуто соглашение о том, что правовые вопросы (Раздел D Опросника) должны быть рассмотрены консультантом, нанятым для проведения Обзора законодательства. Подобно этому, вопросы, относящиеся к стратегии устойчивого развития в Ливане, были рассмотрены на основе положений Декларации министров. Соответствующим заинтересованным лицам был сделан запрос на предоставление требуемой информации в течение одной недели. Как только все ответы сравнили между собой, Оценка текущего состояния была окончательно одобрена участниками УК по электронной почте.

В Тунисе было принято решение отправить Опросник по оценке текущего состояния 32 закупщикам из разных министерств и государственных агентств. В результате было получено 16 ответов. Более того, в силу разнообразия ответов НУО решило использовать в качестве эталона ответы, предложенные Государственным наблюдательным советом по закупкам (Observatoire des achats publiques). Тем не менее, все представленные УК ответы были представлены в отчете с некоторыми общими выводами для окончательного одобрения. Трудности, встретившиеся в применении этой системы, были компенсированы тем, что её сочли хорошим способом повышения осведомленности персонала – людей, заключающих контракты и заполнявших опросники. По мнению координатора проекта, лучшие результаты могли бы быть достигнуты за меньший период времени, если бы вместо отправки опросников по почте, был организован специальный семинар, на котором можно было бы заполнить опросник, обсудить его и прийти к единым выводам.

осознать выявленные возможности. В этом контексте УГЗ-подход должен рассматриваться как неотъемлемая часть любой комплексной реформы закупок.

Область и содержание обзора законодательства

А. Международные рамки.

В соответствии с иерархией источников, обзор законодательства должен начинаться с анализа международных нормативных актов и соответствующей национальной конституции. Во многих странах государственные закупки находятся под влиянием международных нормативных актов, таких как, например, Соглашение о государственных закупках Всемирной торговой организации или Типовой закон ЮНСИТРАЛ. Более того, Руководство по государственным закупкам, разработанное Всемирным Банком или руководства по закупкам, разработанные учреждениями по финансированию развития, региональными банками развития, начинают играть все более важную роль. Региональные экономические соглашения, такие как МЕРКОСУР или свободные торговые соглашения, могут также иметь важное значение.

Международная нормативная база также должна быть учтена при определении правовой базы и политических целей, относящихся к УГЗ. Это относится, например, к Конвенции Международной организации труда (МОТ), базовым трудовым стандартам, а также к многосторонним экологическим соглашениям, таким как Рамочная конвенция ООН по изменению климата (РКИК ООН / UNFCCC). Обязательства, принятые в «Повестке дня 21 века», также часто являются ключевым фактором для проведения УГЗ и тоже могут быть учтены¹⁰.

В. Конституционные и административные правовые нормы.

При обращении к конституционным и административным правовым нормам, с одной стороны, должно быть проверено, существуют ли конституционные нормы (или даже основные гарантии/права человека) в отношении защиты окружающей среды, и/или существуют ли социальные конституционные цели, которые должны соблюдаться в законном порядке. С другой сто-



Блок 7

Опыт Колумбии в проведении обзора законодательства

В Колумбии для Обзора законодательства в качестве отправной точки было взято ранее сделанное исследование «Анализ правовой базы Колумбии и ее национальной политики для оценки ограничений и возможностей введения Устойчивых государственных закупок», что оптимизировало использование времени и ресурсов¹².

роны, нужно не упускать из виду уместные конституционные и/или административные юридические концепции правовой и политической согласованности, нормы поведения в отношении управления, определение государственных интересов¹¹ и баланс интересов и пропорциональности, который может быть использован при согласовании главных политических целей, относящихся к государственным закупкам и политическим целям УГЗ. Интерпретация законов о государственных закупках в соответствии с конституционными ценностями может помочь изменить ординарное мышление даже без изменения юридических рамок. Более того, конституции обычно содержат положения о бюджете или экономические концепции, которые могут быть ценными при определении контекста национального законодательства в области закупок.

С. Регулирование государственных закупок. Цели в сфере государственных закупок

Существует очевидная взаимосвязь между насыщенностью нормативной базы по государственным закупкам в целом и специфическими условиями проведения УГЗ в частности. Для введения УГЗ в государственном секторе необходимо

¹⁰ «Повестка дня 21 века» может рассматриваться как очень важный шаг к устойчивому развитию. Из этого логически следует осведомленность о важности роли, которую играют государственные структуры в качестве потребителей. См.: <http://www.un.org/esa/dsd/agenda21>

¹¹ Для примера см.: Ст. 209 Конституции Колумбии, в которой сказано, что действия администрации должны служить интересам общества и соответствовать принципам равенства, этики, эффективности, наилучшим экономическим практикам, быстроте, беспристрастности и прозрачности.

¹² Например, выполненные Обзоры законодательства отметили бюджетные правила и обязательства по организации конкуренции между участниками торгов.

эффективное управление. Можно даже сказать, что это часть любой политики устойчивого развития. Совмещение самого базового и недостаточно реализуемого набора правил государственных закупок с очень амбициозной концепцией УГЗ может быть проблематичным и даже привести к негативным эффектам с точки зрения концепции управления. Таким образом, Обзор законодательства должен не только отражать проблемы, связанные с УГЗ, но и давать обзор общего регулирования государственных закупок, его насыщенности и установленных первичных целей, относящихся к данному контексту (таких как «лучшее соотношение цена-качество», «прозрачность», «равное отношение к участникам», «усиление конкуренции между участниками тендера» и т.д.). Степень, в которой устойчивые закупки в настоящий момент поддерживаются правовой базой, а также в которой реализуются в действительности, положительно влияет на скорость и качество внедрения УГЗ.

Обзор законодательства должен учитывать возможность конфликта между уже определенными основными целями нормативов по государственным закупкам и вторичными целями, таким как УГЗ. Там, где преследование целей УГЗ признано соответствующим нормативам, правовой анализ помогает определить, где может быть выбрана политика УГЗ. Правовые доводы, основанные на иерархии источников, могут быть полезными в этом контексте (см. пояснение о конституционных рамках выше). В принципе, может и не быть (юридических) возражений для реализации вторичных политических целей, поскольку они не нарушают первичных целей вне допустимых пределов.

Важно помнить, что не все категории (технические характеристики, условия участия в тендере, критерии выбора, критерии присуждения тендера, условия выполнения контрактов и т.д.) или этапы закупок равно приемлемы для реализации УГЗ. В случае если частное договорное право считается применимым, в дополнение к нормативам по государственным закупкам может быть проведена краткая оценка применяемых положений.

Обзор законодательства также должен выявить, существуют ли разные правила для разных объектов государственных закупок (товаров, услуг, строительства), которые имеют отношение к УГЗ. Также может быть полезным оценить, каким образом организованы государственные закупки, обращая особое внимание на то, централизованы ли государственные закупки или децентрализованы (в соответствии с формой правительства), и может ли это (в правовой перспективе) иметь какое-либо отношение к УГЗ. Также должен быть учтен вопрос актуальности пороговых значений¹³ и возможность их расширения закупающей организацией, если существующие пороговые значения уже достигнуты. Это даст возможность шире применять УГЗ. Более того, в Обзоре законодательства может быть проведен анализ того, существуют ли особые правила для жилищно-коммунального сектора (вода, энергия, транспорт, почтовые службы, телекоммуникации и т.д.), и если эти правила отличаются, необходимо оценить возможности внедрения УГЗ в свете этих правил. С процедурной точки зрения, небольшая часть обзора должна затрагивать механизмы контроля и средства судебной защиты.

Д. Политика устойчивого развития и мандаты УГЗ

Многие организации будут ожидать от своего национального правительства мандата о включении проблем устойчивости в государственные закупки. Этот мандат может отражать все три аспекта устойчивости (экономический, социальный и экологический). Гораздо чаще встречается ситуация, когда в национальной нормативно-правовой базе в первую очередь учитываются экономические аспекты, так как контроль над государственными расходами и экономическая эффективность являются основными целями государственных закупок и основной проблемой.

Необходимо отметить, что существует значительная разница между странами в их отношении к экологическим и социальным аспектам закупок. Например, в Европе, Кореи и Японии «зеленые» или экологические

¹³ Как они были спрогнозированы на международном уровне, например, для определения области действия соглашений о государственных закупках (GPA), см. ст. 1:4 GPA и Приложение 1.

законы и содействие в области возобновляемых источников энергии обычно выносятся над социальными целями и нормативами. Однако в других странах, например, Южной Африке, высочайший приоритет отдан социальной проблематике. При описании конституционных рамок и текущего законодательства, касающегося УГЗ, важно осветить вопрос, направлены ли УГЗ на экологические аспекты и политику по изменению климата (зеленые государственные закупки) в соответствии с национальным пониманием или же социальные аспекты имеют большее отношение к основам концепции устойчивости.

Проведение Обзора законодательства

Для того чтобы сравнивать ситуацию в разных странах, обзор законодательства должен проводиться по одной и той же структуре.

Блок 8

Структура обзора законодательства

А. Международная часть:

- Международная правовая база, включая региональные экономические соглашения, относящиеся к целям государственных закупок и политики УГЗ.

В. Конституционная часть:

- Конституционные экономические нормы и их влияние на государственные закупки.
- Конституционные нормы по устойчивому развитию, окружающей среде и социальным проблемам.

С. Административная/регуляторная часть:

- Обзор финансового и бюджетного регулирования – насколько это существенно.
- Описание правовой базы государственных закупок, первичных целей, основных характеристик, организации государственных закупок и средств их проведения.
- Описание текущих экологических регламентов страны, а также других сопутствующих законов, целей, основных характеристик, ключевых точек, относящихся к УГЗ, включая выводы о национальном понимании устойчивости.
- Определение критериев для устойчивых/зеленых закупок, уже разработанных или находящихся в разработке в составе соответствующего национального законодательства.

Д. Анализ

- Пригодность различных категорий и этапов государственных закупок (технические ха-

Более того, эта структура полезна при поиске подходящих примеров законодательства, которые могут послужить образцом для других стран. В Блоке 8 показано, что должен отражать обзор законодательства.

Проведение обзора законодательства должно занимать примерно 4 месяца в зависимости от глубины детализации и тем, отраженных в нем. Исследование может быть выполнено персоналом органов власти, внешней организацией или индивидуальным консультантом.

Лицо, ответственное за выполнение обзора законодательства должно иметь следующую квалификацию:

- юридическое высшее образование;
- хорошее знание соответствующей нор-

рактические условия участия в тендерах, критерии отбора, критерии определения наилучшего предложения, условия выполнения контрактов и т.д.) с учетом выполнения УГЗ в соответствии с уже имеющейся правовой базой.

- Актуальность схем экомаркировки в области соответствия юридическим требованиям или более амбициозными стандартам.
- Основные препятствия/барьеры, вытекающие из национальных законов.
- Основные трудности или изменения, которые должны быть рассмотрены в существующем законодательстве, чтобы концепция устойчивых закупок выполнялась наилучшим образом в соответствии с национальным и международным опытом.

Е. Рекомендации и предложения

- Рекомендации по аспектам УГЗ, которые нужно включить в соответствующее законодательство, планируемое к принятию в стране, включая предложение формулировок соответствующих положений.
- Должны быть определены особые условия исполнения контрактов, критерии и схемы проведения тендеров (см. Этап 4. Проведение тендеров: Определение критериев и организация).
- Финальные предложения.

Ф. Выводы

- Выводы о том, насколько УГЗ поддерживаются правовой базой.



Блок 9

Извлеченные уроки: Опыт проведения исследования по Обзору законодательства в Ливане

В Ливане Обзор законодательства был поручен (на основе технического задания) правовым экспертам. Результаты Оценки текущего состояния были отправлены НУО в консультирующую фирму для лучшего понимания экспертами центральных аспектов УГЗ и ожидаемых требований.

В исследовании отражена конституция Ливана, законы и договорная документация для проведения государственных сделок, внутреннее законодательство и международные конвенции, ратифицированные Ливаном для устойчивого развития (и экологические и социо-экономические), которые могли бы относиться к УГЗ, законы, находящиеся на рассмотрении; приведен заключительный раздел, посвященный проблемам, трудностям и будущим предложениям по включению УГЗ в правовые акты страны.

- мативно-правовой базы данной страны, особенно в отношении государственного административного права, государственных закупок, устойчивого развития, практик устойчивого бизнеса и экологических стандартов, и
- юридически точный стиль письма.

Существенно, чтобы НУО и организация/индивидуальное лицо, отвечающее за Обзор законодательства, ясно договорились о его содержании в начале заключения контракта и определили всех, кто отвечает за обработку информации, а также об аспектах, которые должны быть отражены в Обзоре законодательства. Краткое описание содержания должно быть отправлено в ЮНЕП, кроме того, должна быть получена обратная связь от НУО после того, как представлен черновик Обзора законодательства. Обзор законодательства будет внимательно рассмотрен ЮНЕП в сотрудничестве с соответствующими региональными офисами, национальными правительствами, партнерами проекта, национальными центрами экологически чистого производства и местными деловыми советами. Обзоры законодательства также будут опубликованы на сайте ЮНЕП, посвященном УГЗ, с целью поощрения сравнительных исследований и обмена знаниями.

Во время исследования консультанты столкнулись с некоторыми трудностями, из которых наиболее значимыми были:

- разбросанность элементов концепции УГЗ в различных правовых актах Ливана, поскольку некоторые нормативно-правовые акты направлены на проблемы УГЗ, но не озаглавлены как относящиеся к УГЗ, к тому же не суще-

- ствует текста, объединяющего всю соответствующую информацию.
- трудности доступа к договорным документам, поскольку не все они опубликованы.

Для преодоления этих барьеров был проведен исчерпывающий обзор юридических текстов, с целью объединения всех положений, которые можно рассматривать как относящиеся к УГЗ. Более того, консультант запросил доступ к файлам Европейской Счетной палаты для получения доступа к неопубликованным документам о торгах, поскольку все государственные ведомства являются объектом проводимой Палатой проверки.

4.3 Расстановка приоритетов

Цели расстановки приоритетов

Для достижения положительных результатов требуется систематический подход к УГЗ, также важно понимать риски и возможности, связанные с определенными закупочными решениями. Поэтому УГЗ-подход включает в себя надежную Расстановку приоритетов, чтобы решить, какая продукция и услуги должны стать частью окончательной политики и плана действий по УГЗ.

Расстановка приоритетов затрагивает не только политические приоритеты, но также и риски, связанные с устойчивостью, относящиеся к категориям закупочных трат. Использование подхода, основанного на оценке рисков, обеспечивает надлежащее управление наиболее важными воздействиями на устойчивость. Это также гарантирует обоснованность принятых

решений, их прозрачность, возможность быть объясненными логически, а значит выдержать критику. Это важно для любой политики и практики в области закупок, также для целей аудита и отчетности. Более того, Расстановка приоритетов направлена на содействие исполняющей организации в концентрации усилий на тех областях закупочной деятельности и заключения контрактов (и, таким образом, на секторах производства и услуг, включая строительство), которые способствуют устойчивому развитию в своевременной и эффективной манере и в тоже время учитывают административные приоритеты. В итоге Расстановка приоритетов является хорошим инструментом в случае, если НУО считает, что существующая в стране политика по УГЗ разработана лишь в общих чертах, или если НУО желает выйти за пределы текущей политики администрации в области закупок.

Следование методологии, изложенной ниже, позволяет сформулировать приоритеты национального устойчивого развития и помогает определить, в каких областях проведения закупок необходимо улучшение. Более того, ее полнота и согласованность подразумевает, что результаты могут быть использованы в долгосрочной перспективе для руководства в решениях и более широкого продвижения устойчивого развития.

Взаимосвязь с остальными этапами и исследованиями

- Рекомендуется, чтобы Обзор законодательства был выполнен до Расстановки приоритетов так, чтобы выводы Обзора законодательства, такие как Обзор приоритетов политики устойчивого развития, давали бы информацию для анализа.
- Рекомендуется, чтобы исследование готовности рынка было сфокусировано на категориях продукции и услуг, выбранных на стадии расстановки приоритетов так, чтобы Расстановка приоритетов слу-

жила бы идеальным начальным шагом для Анализа готовности рынка. •

- Рекомендуется, чтобы сразу после того, как завершены Расстановка приоритетов и Анализ готовности рынка, можно было бы принять окончательное решение о том, какие приоритеты выбрать, и это решение было бы затем включено в Политику и план действий по УГЗ.

Область проведения и методология Расстановки приоритетов

В первую очередь должна быть обозначена принципиальная область проведения анализа; область должна быть такой же, как и область выполнения проекта в целом, то есть – для проведения закупок только центральным правительством, центральным правительством и автономными органами, для заключения контрактов на основе международных кредитов, только для централизованных закупок и заключения контрактов и т. д. Подтверждение области проведения анализа поможет собрать информацию приемлемого уровня. Более того, область установления приоритетов должна быть четко согласована сторонами, а персонал администрации, ответственный за ее различные аспекты, должен быть определен и приглашен к участию. Их сотрудничество имеет решающее значение для получения адекватных данных о расходах.

Начало проведения анализа с одного или двух департаментов может быть уместным, если система закупок большая и сложная или страна – новичок в УГЗ. Расстановка приоритетов осуществляется по следующим вопросам:

- **Политические приоритеты**, такие как экономическое развитие, поддержка местных рынков, смягчение последствий изменения климата.
- **Издержки** – цели УГЗ-подхода и реализация программ устойчивого развития

должны быть достигнуты в положенное время, а средства должны быть потрачены эффективно и разумно.

- **Доступность рынка** – это даст информацию о товарах и услугах, потенциально соответствующих требованиям политики УГЗ.
- **Влияние рынка** – те категории продукции, в которых закупающая организация имеет влияние на рынок, и таким образом может ожидать некоторых изменений в результате применения своей политики и выдвижения своих требований.
- **Область улучшения** – категории продукции, которые можно сделать более устойчивыми.
- **Обязательные закупки** – те категории продукции, которые закупаются центральным закупочным агентством в обязательном порядке.
- **Категории продукции «быстрого успеха»** – там, где имеется достаточно опыта или знания для быстрого внедрения УГЗ с достижением оптимального соотношением цены и качества; и
- **Товары и услуги, имеющие особую стратегическую важность** – для страны (как, например, кофе в Колумбии), или для УГЗ, например, благодаря их сильному воздействию в течение жизненного цикла, даже если они не входят в приоритеты правительства.

Блок 10

Извлеченные уроки: Виртуальный инструмент для закупок в Чили

В Чили областью проведения проекта стала вся администрация Чили, поскольку это область закупок, управляемая ЧилеКомпра (ChileCompra), – организацией, которая проводит закупки и заключает контракты для всех государственных органов в Чили (всего 850 центральных государственных и местных государственных органов власти; концессионное управление и общественные работы не входят в ее сферу деятельности).

Кроме того, у организаций есть виртуальный инструмент ЧилеКомпра Экспресс (ChileCompra Express) – каталог закупок и заключения контрактов, проводимых государством в области электроники, с помощью которого государством производится 20% всех закупок товаров и услуг.

ЧилеКомпра Экспресс – это инструмент, управляемый ЧилеКомпра (чилийская НУО), который дает возможность определить начальные области анализа и содействует проведению всего процесса УГЗ. В Чили Расстановка приоритетов проводится для всей чилийской администрации, а проводилась оценка только тех продукты, которые содержатся в каталоге ЧилеКомпра Экспресс, без применения какой-либо специальной методологии, а только используя принципы эффективности и максимизирования результатов.

Основываясь на этом первичном выборе, далее был проведен анализ готовности рынка в ходе которого завершен выбор приоритетных продуктов, основанный на реальных поставках и реакции рынка.

Также возможно совмещать критерии, например, следующим образом: выбор определенных товаров, работ или услуг в приоритетных областях и на региональном уровне или выбор продукции, положительный опыт работы с которой уже получен в других странах, проводящих политику УГЗ, а также не возникает проблем с ее поставками.

Выполнение Расстановки приоритетов

Расстановка приоритетов включает в себя ряд шагов, необходимых для определения приоритетных продуктов и услуг. Длительность Расстановки приоритетов должна составлять приблизительно от трех до четырех месяцев.

Ниже описаны следующие шаги проведения расстановки приоритетов:

1. Определение и достижение соглашения по национальным приоритетам устойчивого развития.
2. Анализ затрат.
3. Оценка рисков и возможностей.
4. Окончательный выбор приоритетных продуктов и услуг.

Определение и достижение соглашения по национальным приоритетам устойчивого развития

Первый шаг – это определение государственных целей устойчивого развития и планов по устойчивому производству и потреблению. Это помогает указать ключевые темы или проблемы устойчивости, которые могут быть разрешены более устойчивым подходом к закупкам. Например, для многих национальных государственных целей в области устойчивости общим является обсуждение проблем изменения климата и того, какое воздействие на него имеет выброс парниковых газов. Это область, на которую можно повлиять с помощью закупок, уделяя особое внимание энергоэффективности, логистике или процессам производства. На организационном уровне цели могут быть акцентированы на таких проблемах, как поддержка местного предпринимательства или создание рабочих мест. Необходимо определить критерии или области устойчивого развития в экологических, социальных и экономических терминах, которые являются приоритетными для страны или организации-исполнителя таким образом, что УГЗ могут быть рассмотрены как еще одно средство наряду с существующей политикой.

Если не имеется четкой политики в области устойчивого развития или другого программного документа, объясняющего цели устойчивого развития, можно обратиться к ряду ключевых документов, таких как:

- официальная документация различных министерств или ведомств, посвященная приоритетным линиям их действия, текущие программы, стратегии и проекты, относящиеся к улучшению производственного и делового секторов, условий труда, интеграции групп, испытывающих риск исчезновения, равенству полов, защите природных ресурсов и биоразнообразия, минимизации загрязнения, образованию сточных вод и отходов и т. д.

- Отчеты по программе развития ООН (United Nations Development Programme), Всемирного банка и другие отчеты международных организаций по развитию страны и/или
- Международные соглашения, ратифицированные страной (как указано в Оценке текущего состояния), и другие соглашения, такие как Цели ООН в области развития из «Декларации тысячелетия» (United Nations Millennium Development Goals).

Целью является создание короткого списка возможных проблем и воздействий, который может быть поддержан в УГЗ-подходе, например:

- снижение изменения климата и выбросов парниковых газов;
- устранение веществ, разрушающих озон;
- оптимизация использования природных ресурсов;
- оптимизация обращения с отходами;
- создание новых рабочих мест;
- равенство и разнообразие;
- честная оплата труда персонала поставщиков или рабочих, занятых в цепи поставок;
- оздоровление экономики;
- соответствие законодательству;
- улучшение имиджа власти.

Указанное выше дает некоторые примеры того, что может начать поддерживать более устойчивый подход к закупкам. Каждой стране потребуется разработать свой собственный список проблем, учитывая политические и стратегические цели, которыми руководствуются в стране на национальном уровне.

При выборе проблем устойчивости также следует учесть, насколько они «действен-

ны». Если проблема создает относительно малую нагрузку или улучшение ситуации почти невозможно, то не стоит тратить время на эту проблему. Общей ошибкой являются попытки решить все мировые проблемы с тратой время на споры о вопросах риска, которые в настоящее время не могут быть решены. Рекомендуется сфокусироваться на ключевых проблемах и использовать закупочные ресурсы настолько эффективно, насколько это возможно.

Анализ затрат

Показатели воздействия на устойчивость можно извлечь из размеров сумм, затрачиваемых странами и департаментами, а также из того, на какие товары и услуги тратятся деньги. При анализе затрат важно точно определить область анализа, причем так, чтобы она соответствовала области проекта по применению УГЗ-подхода в целом.

Анализ затрат должен быть построен, к примеру, на информации о затратах центрального правительства, центральных и автономных органов или информации о заключении контрактов, полученных из государственного бюджета или займов. Соответствующая информация может быть найдена в статистических отчетах центральных банков, министерства финансов, Всемирного банка и т. д.

Возможны различные способы определения области исследования, такие как:

- использование данных о затратах, детализированных по продукции/услугам, если это возможно;
- бюджет на текущий или предыдущие годы;
- число контрактов (не только расходы на приобретение), поскольку это может повлиять на сложность работы при внедрении УГЗ, а также на расходы в течение жизненного цикла.

Оценка возможностей и рисков

После того как согласованы приоритеты устойчивого развития и проведен анализ затрат, страны находятся в точке, когда следует определить риски и возможности для улучшения и на этой основе далее уточнить приоритеты в области продукции и услуг.

Поскольку некоторые продукты с относительно низкой ценой или качеством несут в себе высокие риски для устойчивости, недостаточно просто сфокусироваться на категории высоких затрат. Например, страна может затрачивать относительно небольшое количество средств на закупку токсических химикатов, но они потенциально опасны, негативное экологическое и социальное воздействия от ненадлежащего обращения включают их в категорию высокого риска для устойчивости и, таким образом, стоит обдумать их пригодность.

Необходимо учесть следующие факторы:

- Проводящаяся в стране в данный момент или в прошлом деятельность по УГЗ.
- Области, которые просты для выполнения и обладают высоким потенциалом цены и пользы («быстрые победы»).
- Производственные секторы, которые существенны или стратегически важны для страны.
- Экологические угрозы.
- Социально-экономические риски.
- Где находится область для улучшения.
- Где находится область, позволяющая влиять на рынок/поставщиков (сильное влияние – требует исключительной устойчивости; среднее воздействие – необходима постановка целей в ключевых областях; слабое воздействие – необходимо сфокусироваться на повышении осведомленности);
- Каким образом учитывать репутационные риски.

Окончательная расстановка приоритетов по товарам и услугам

Для того чтобы создать окончательный список приоритетных товаров и услуг, который будет задействован в Политике и плане действий, в качестве руководства можно использовать ответы на следующие вопросы:

- Насколько важны проблемы устойчивости и/или тот или иной сектор для национального правительства?
- Какие области следует улучшить?
- Будет ли способен рынок удовлетворить на эти вопросы?

Для ответов на эти вопросы может быть полезна числовая шкала. Например, разделение на высокий, средний и низкий уровни может помочь определить, какие проблемы, связанные с рисками, следует вынести в приоритет. Проблемы, которые воспринимаются как важные, могут впоследствии стать приоритетными проблемами, на которых нужно сфокусироваться, решая их с

помощью действий в области УГЗ. Расстановка приоритетов должна быть выполнена НУО при содействии УК. Поскольку Политика и план действий по УГЗ будут построены на результатах Расстановки приоритетов, важно, чтобы в ней участвовали ключевые должностные лица. Также важно, чтобы в процессе принятия решений они сообщали информацию о возможности внедрения УГЗ.

Если потребуется, то для обеспечения выполнения этой работы или для проведения дополнительного исследования и анализа может быть использована поддержка от внешней организации или индивидуального консультанта. Если в решении этой задачи предоставляет поддержку внешняя организация, рекомендуется, чтобы она представила результаты своей работы по крайней мере в два этапа по ходу проведения исследования. Это позволит НУО, УК и ЮНЕП своевременно рассмотреть результаты промежуточного отчета, проверить наличие прогресса в результатах исследования и обеспечить правильное направление при выполнении Расстановки приоритетов.



Блок 11

Извлеченные уроки: Разработка политики проведения УГЗ в Ливане и на Маврикии

Поскольку в Ливане не существовало стратегических рамок, устанавливающих приоритеты устойчивого развития страны, выбор критериев устойчивости для расстановки приоритетов был произведен в два этапа.

В первую очередь консультант разработал список приоритетов правительства Ливана на основе отчетов Всемирного банка и ПРООН, официальных документов Министерства, а также статей и пресс-релизов, выпущенных Министерством финансов. Список содержал 25 приоритетных областей. Для того чтобы избежать пропусков какой-нибудь важной программы, а также для того, чтобы не отдать приоритета какой-либо одной – экономической, экологической или социальной – стороне вопроса, список был составлен таким широким, насколько это было возможно, чтобы в дальнейшем его можно было сокращать.

На втором этапе семь экспертов в трех основных областях устойчивости (представители различных НГО, академической среды, ПРООН и правительства) были опрошены с целью определения ключевых приоритетов, возможности совершенствования и определения потенциала для рынка. В результате в списке осталось шесть приоритетных областей. На основе этого была выполнена оценка воздействия методологии расстановки приоритетов, предлагаемой в УГЗ-подходе.

На Маврикии, несмотря на наличие стратегии устойчивого развития, НУО попросило всех участников УК предоставить информацию о приоритетах национальной политики в их областях. Основываясь на этой информации, политике в области устойчивого развития, целях развития, взятых из «Декларации тысячелетия» и других документов, был составлен окончательный список критериев для анализа экологических, социальных и экономических рисков.



Блок 12

Извлеченные уроки: Анализ затрат на Маврикии

На Маврикии в течение этого этапа консультант столкнулся с некоторыми трудностями во время поиска нужных данных. Доступные данные были не полными, в них не хватало подробностей, и они были слишком многосоставными, что было сложно для правильного проведения анализа.

В итоге была использована информация от Центрального закупочного органа (ЦЗО), несмотря на отсутствие данных о реальных затратах и наличие в доступе только данных о бюджете проекта. Это подразумевало, что в анализ были включены только те проекты, для которых требовалось утверждение ЦЗО. Таким образом, анализ ограничился меньшим набором категорий продукции. Тем не менее, согласно НУО, информация ЦЗО на 2008 год отражает приблизительно 2/3 от общих затрат, что явилось достаточным количеством доступных данных для проведения анализа, принимая во внимание существующую погрешность.



Блок 13

Извлеченные уроки: Анализ затрат в Ливане

В Ливане для выбора категорий затрат Министерство финансов предоставило информацию по распределению государственных затрат между министерским, функциональным и экономическим секторами. Последний был выбран для применения методологии. После расстановки приоритетов главными были выбраны восемь категорий затрат. Однако поскольку это были категории, а не отдельные товары и услуги, то после первичного выбора был проведен следующий процесс отбора с целью определения специфических продуктов/услуг для анализа готовности рынка. Для каждой выбранной категории затрат с помощью экспертов из администрации был составлен список продуктов, включенных в данную конкретную категорию. Затем члены УК в ходе консультаций высказали предложения по окончательному списку специфических продуктов и услуг. Это устранило препятствия, связанные с работой над категориями затрат и выбором специфической продукции.

Для окончательного выбора политических приоритетов рекомендуется использовать методы, которые основываются на мнении ряда экспертов, например Метод Дельфи. Такие методы должны применяться участниками УК, НУО или более широкой группы экспертов, если в УК входят не все соответствующие заинтересованные лица. Чтобы использовать такой метод, рекомендуется провести семинар по расстановке приоритетов для эффективного и быстрого сбора мнений от участников-экспертов. Внешние консультанты с опытом работы по Методу Дельфи (или ему подобному) могут быть привлечены для проведения семинара на основе контракта.

На семинаре по расстановке приоритетов должен быть обсужден и оценен первичный список приоритетной продукции. Для определения действий, которые могут быть применены для всех

закупок, может быть полезным применение следующих матриц, которые составляются для индивидуальных категорий продукции и услуг или для ключевых рынков. ЮНЕП может предоставить шаблоны этих матриц для использования в качестве руководства.

1. Первая матрица – это «Установление приоритетов деятельности»¹⁴. Эта матрица объединяет в себе экологические и социально-экономические и репутационные риски, соотнося их с затратами на закупки, а также предназначена для взвешивания рисков так, чтобы выделить наиболее опасные из них.
2. Вторая матрица – это «Подход покупателя». Эта матрица определяет область для улучшений, соотнося ее с риском. Это помогает решить, какие

¹⁴ Примеры такой матрицы см. по адресу <http://sd.defra.gov.uk/advice/public/nsppp/prioritisation-tool/>

действия необходимо предпринять в отношении конкретных категорий товаров и услуг

- Третья матрица – это «Стратегия вовлечения рынка», которая соотносит область для улучшения с воздействием на рынок. Это помогает организациям сфокусировать ресурсы на тех рынках, которые кажутся наиболее отзывчивыми, где воздействие этих ресурсов является наибольшим, где имеются возможности для максимизации выгод устойчивого развития и для организации и для рынка в целом.

Ведомства и органы с наибольшими затратами на приоритетные продукты и услуги должны быть определены вместе с их бюджетами в качестве источника информации для Политики и плана действий по УГЗ.

В конце этого процесса должен быть составлен список имеющихся и обоснованных приоритетов. Это, вместе с информацией о характеристиках устойчивости выбранных продуктов и услуг, даст информацию для следующего этапа – Анализа готовности рынка.

4.4 Анализ готовности рынка

Цели Анализа готовности рынка

Для определения готовности рынка к проведению УГЗ должно быть проведено исследование, целью которого является:

- оценка существующих в стране производственных мощностей для производства устойчивых товаров и услуг;
- анализ потенциальной отзывчивости рынка и национального делового сектора на тендеры по УГЗ;
- определение потенциала соответствия текущим и будущим требованиям, выдвигаемым к товарам и услугам в ходе УГЗ;
- определение соответствующих инструментов сертификации, средств провер-



Блок 14

Извлеченные уроки: Анализ готовности рынка в Колумбии и на Маврикии

НУО в Колумбии заявило, что: «Анализ готовности рынка считается существенным для правильной разработки УГЗ, поскольку отражает суть поставок и спроса, поэтому необходимо иметь постоянный прямой контакт с участниками торгов для поощрения более объемных поставок. Если не проведено углубленное исследование рынка, то стратегию УГЗ не применить в отсутствие поставок и, таким образом, она потеряет доверие».

Более того, координатор проекта на Маврикии заявил, что один из аспектов, за который они испытывают наибольшую гордость – это Анализ готовности рынка, поскольку, несмотря на некоторые недочеты, данный анализ предоставил им огромное количество информации о рынке в стране.

ки соответствия требованиям, а также пробелов в них;

- оказание содействия в планировании деятельности для постепенного введения УГЗ.

Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями.

- Рекомендуется, чтобы Анализ готовности рынка был построен на Обзоре законодательства, особенно, если в этом обзоре проанализированы законы, касающиеся приоритетных категорий продукции.
- Также рекомендуется, чтобы Анализ готовности рынка был построен на Расстановке приоритетов, поскольку, чтобы быть реалистичным и эффективным, он должен быть применен к ряду приоритетных товаров и услуг. Далее Анализ готовности рынка поможет определить окончательную выборку приоритетных для УГЗ товаров и услуг.
- Анализ готовности рынка должен быть использован в качестве первичного источника данных для разработки Политики и плана действий по УГЗ. Это поможет определить те области, в которых нужно действовать в краткосрочном,

среднесрочном и долгосрочном периодах времени, в то же время подчеркнет аспекты, которые необходимо учесть для улучшения ситуации на рынке.

Анализа готовности рынка: область проведения и содержание

Анализ готовности рынка помогает определить те области рынка, которые легко реагируют на включение критериев устойчивости в государственные закупки, не требуя дополнительных расходов, которые отразятся на стоимости¹⁵. Тем не менее, те секторы, которые не вполне подготовлены и являются более затратными на начальном этапе, также могут быть включены в приоритеты. Их выбор дает рынку ясное сообщение об изменениях.

Анализ готовности рынка должен учитывать категории затрат, а также любые товары и услуги, особо важные для страны. Определенные категории товаров и услуг могли быть выбраны как области потенциального роста в политике экономического развития. И в этих областях могут применяться налоговые стимулы, поощряющие инвестирование в ключевые секторы экономики. Например, страны могут планировать стимулирование роста производства и предложения на рынках энергоэффективного оборудования или приборов, экономящих воду, а также могут иметь планы по продвижению развития местной базы поставок, включая малые и средние предприятия. Эти факторы дадут информацию для выбора категорий товаров и услуг, находящихся в фокусе Анализа готовности рынка, и гарантируют связь результатов данного анализа с местной политикой.

Проведение анализа готовности рынка

Проведение тщательного анализа готовности рынка может быть значительным мероприятием, поэтому существенно,

¹⁵ Здесь мы подразумеваем общую стоимость эксплуатации, полученную из затрат в течение жизненного цикла.



Блок 15

Извлеченные уроки: Определение области проведения Анализа готовности рынка на Маврикии

Одним из выводов, полученных от применения данного метода на о. Маврикий, была важность ограничения анализа относительно небольшим перечнем продукции и групп продукции. Подробный анализ доступности более устойчивых продуктов и услуг во всех областях рынка требует слишком много времени и ресурсов.

чтобы НУО и УК четко договорились о его содержании в самом начале совместной работы, а также, чтобы были определены лица, ответственные за освещение разных аспектов, которые должны быть отражены в исследовании.

Исследование может быть выполнено собственным персоналом НУО при поддержке внешней организации или внешнего индивидуального консультанта. НУО и члены УК должны активно участвовать в исследовании, даже если оно проводится внешним консультантом.

Для обеспечения надлежащего направления исследования и качества его проведения, желательно получать отчеты об исследовании как минимум в два этапа. В этом случае НУО, УК и ЮНЕП смогут внести свой вклад в сам документ и его редактирование и проверить приемлемость проведенных исследований. Продолжительность выполнения задачи должна составлять примерно от трех до шести месяцев (в зависимости от детализации и тем, освещенных в отчете).

Результаты исследования будут тщательно рассмотрены ЮНЕП в сотрудничестве с соответствующими региональными офисами, национальными правительствами, партнерами проекта, национальными центрами экологического производства и местными деловыми сообществами.

Группа лиц, проводящих Анализ готовности рынка, должна обладать следующей квалификацией:

- Обширный опыт работы в экологическом секторе, секторе устойчивого развития и/или бизнес секторе.
- Опыт работы с Торговой палатой, Министерством промышленности или университетами.
- Опыт исследований рынка или его секторов.
- Знание экономического или делового секторов страны, особенно в области устойчивого развития, устойчивой практики бизнеса, предоставлении экологических технологий и услуг.
- Независимость от интересов данных секторов или основных участников рынка.
- Отличные навыки письма и аналитики
- Доказательства соответствия вышеуказанным требованиям.

Технологии исследования, которые могут быть применены, включают следующие:

- Интервью с ключевыми действующими

лицами для каждой выбранной категории товаров (производители, импортеры, аккредитующие/проверяющие органы или органы, проводящие сертификации и выдающие социальные маркировки и/или экомаркировки и т.д.).

- Анкетирование (по электронной почте, в Интернете, по телефону, личные визиты), проводимое с компаниями из выбранных секторов. Опрашиваемые компании могут быть выбраны разными способами:

Следуя статистическим методам случайного отбора показательных образцов (напр., модель, использованная Всемирным банком для этапа анализа «Опроса предприятий», www.enterprisesurveys.org) из национального реестра компаний;

На основе применяемого организацией списка поставщиков; и

Из лидирующих компаний рынка (отечественных и международных).

- Проверка записей о сертификации, экомаркировках и стандартах для определения сертифицированных компаний, товаров или организаций;
- Обзор публичной информации по определенным категориям продукции.

Блок 16

Анализ готовности рынка – предлагаемая структура

1. Введение

- a) предыстория
- b) цели анализа
- c) методы исследования
- d) процесс рассмотрения

2. Товары и услуги, приоритетные для УГЗ

- a) результаты Расстановки приоритетов;
- b) экологические и/или социально-экономические атрибуты устойчивости приоритетных групп (могут варьировать от списка экомаркировок, существующих в регионе и/или на международном рынке, выбора специфических критериев, основанных на экомаркировках, а также на экологических, социальных или других устойчивых критериях закупок, принятых в УГЗ в других странах);
- c) инструменты и средства для сертификации или проверки устойчивости приоритетных товаров и услуг (экомаркировки, основная информация, требуемая законом, аналитические лаборатории и институты и т.д.).

3. Анализ поставок

- a) существуют ли национальные программы, политики и инструменты для продвижения устойчивого производства в выбранных секторах, а также возможность введения этих инструментов в каждый сектор;
- b) обзор производственного сектора в отношении УГЗ (барьеры и возможности, существующие в секторе);
- c) доступность более устойчивых продуктов и услуг на национальном/местном рынке, историческое развитие и прогнозы (этот анализ может быть основан на сертификатах или признаках, выбранных ранее в целях расстановки приоритетов по критериям устойчивости для заключения контрактов);
- d) характеристики национального производства и импорта более устойчивых товаров и услуг (роль малых и средних предприятий, перспективы для производства/импорта таких категорий товаров и услуг в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периодах, эффекты для экономики страны, степень применения систем экологического менеджмента или корпоративной социальной ответственности, и других инициатив для создания более устойчивых производственных процессов и услуг и т. д.);
- e) экономические последствия (разница в цене) для приобретения выбранных более устойчивых продуктов и услуг и для всего их жизненного цикла;
- f) экомаркировки, относящиеся к специфическим категориям продуктов и услуг.

4. Анализ спроса

- a) существуют ли национальные программы, политики и инструменты для продвижения устойчивого потребления в выбранных секторах (результаты, возможности внедрения этих инструментов в других секторах общества для стимулирования покупок отдельными лицами или частным сектором);
- b) изменения в национальном и /или международном спросе на наиболее устойчивые приоритетные продукты и услуги (исторические изменения и прогнозы на будущее).

5. Выводы и рекомендации по устойчивым государственным закупкам и контрактам.

- a) в отношении продуктов и услуг, окончательно выбранных как приоритетные;
- b) в отношении национальных программ, политик и инструментов, для продвижения наиболее устойчивых потребления и производства;
- c) в связи с краткосрочными, среднесрочными и долгосрочными действиями для групп товаров и услуг (проведение различий между теми группами, на которые просто воздействовать в краткосрочном периоде времени и теми, которые требуют больше технических или экономических усилий, большей адаптации на рынке, и для которых действия должны проводиться в среднесрочные периоды и быть более продолжительными);
- d) в отношении положений об устойчивости, предназначенных для включения в УГЗ в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периодах, которые востребованы и реалистичны, исходя из ситуации на рынке.

Блок 17

Извлеченные уроки: Анализ готовности рынка в Чили

В Чили Анализ готовности рынка был произведен внешней консалтинговой фирмой, нанятой с помощью открытого тендера на услугу, проведенного по процедурам государственных закупок. Было принято решение ограничить товары и услуги, рассматриваемые в ходе анализа, товарами, включенными в каталог ЧилеКомпра Экспресс, и теми товарами и услугами в каталоге, которые доступны для поставки и с помощью которых чилийский рынок может соответствовать установленным критериям устойчивости на основе товаров.

Чтобы сделать это, НУО и подрядчик в первую очередь вместе определили для анализа следующие стадии исследования и разработки:

1. Обзор и оценка рамочных соглашений для определения списка продукции, связанной с ЧилеКомпра (ChileCompra).
2. Определение социальных и экологических атрибутов из установленного списка групп продукции. Социальные атрибуты принимают во внимание деятельность компании, особенно при предоставлении услуг, а экологические атрибуты в основном применяются к товарам.
3. Доступность на рынке: определение доступности товаров и услуг на рынке в Чили в соответствии с атрибутами, показателями и сертификацией, являющихся результатом предыдущей стадии.
4. Выводы и рекомендации: установка базового уровня для определения групп продукции как устойчивых (определение критериев устойчивости разделено на три уровня в соответствии с простотой их включения и проверки: основные, базовые и дополнительные), а также подготовка и выполнение плана, содержащего этапы в соответствии с приоритетными группами продукции (также разделенного на три уровня готовности и отзывчивости рынка: высокий, средний и низкий).

Одним из инструментов, использованных в исследовании, было проведение опроса деловых структур, уже внесенных в каталог. В силу ограниченного сотрудничества (только несколько ответов было получено от компаний), эта техника не позволила получить адекватную информацию и, в конечном итоге, было принято решение провести исследование с помощью других средств – консультирования на веб-сайтах и личного посещения компаний.

В итоге, благодаря расстановке приоритетов, сделанной в течение анализа исследования рынка, были установлены показатели для проверки устойчивости 80% продукции, включенной в каталог ЧилеКомпра Экспресс, и сделаны выводы о готовности промышленности и возможности выполнения мероприятий УГЗ.



5. Шаг 3: Политика УГЗ и план действий по внедрению УГЗ

5.1 Цели разработки Политики УГЗ и плана действий по внедрению УГЗ

Создание Политики УГЗ и плана действий – это ключевая часть выполнения УГЗ. Они дают ясное направление и полномочия для выполнения. Существование Политики УГЗ и плана действий по внедрению УГЗ предоставляет прочный фундамент для последовательного, хорошо скоординированного подхода к внедрению УГЗ. Без этого деятельность может стать нерегулируемо затратной и сильно зависеть от действий отдельных лиц. Используя результаты из Оценки текущего состояния, Обзора законодательства, Расстановки приоритетов и Анализа готовности рынка, Политика УГЗ и план действий по УГЗ будут черпать информацию из настоящих и предполагаемых в будущем мероприятий по УГЗ в стране.

Необходимость новой политики в области УГЗ зависит от предыдущего существования всеобъемлющей политики или стратегии, которая ясно поддерживает выполнение УГЗ в стране. Если в стране уже разработана политика, относящаяся к УГЗ, которая может считаться полезной и действительной, необходимости создавать другую политику нет. Однако странам без предварительного опыта настоятельно рекомендуется разработать программу по УГЗ для получения политической поддержки.

Важно признать, что государственные закупки – это только одно из средств достижения целей устойчивого развития. В число других механизмов достижения этих целей входят:

- Нормативно-правовые акты;
- Налоговые меры, например, налог на размещение отходов;
- Гранты;
- Стимулы;

- Взыскания; и
- Штрафы.

Использование государственных закупок для стимулирования изменений на рынке с помощью стимулирования инноваций и открытия рынков для инновационных продуктов и услуг, как правило, является более популярным. УГЗ-подход в большей мере предлагает путь, основанный на выгодах, которые получают промышленные области, присоединяясь к программе устойчивого развития, чем путь изменения нормативно-правовой базы, который требует слишком большого времени, слишком надолго отдалая возможности получения преимуществ от внедрения УГЗ-подхода. Налоговые меры, такие как налоги на отходы, могут действовать быстро, но в тоже время увеличивать цену эксплуатации для бизнеса и, таким образом, могут вызвать сопротивление. Оптимальные результаты будут достигнуты с применением смешанной политики, включающей в себя компонент УГЗ.

5.2 Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями

Рекомендуется, чтобы разработкой Политики УГЗ и плана действий по внедрению УГЗ руководила НУО. Разработка должна начаться сразу по завершению Оценки текущего состояния, Обзора законодательства и Анализа готовности рынка.

После завершения разработки Политики УГЗ и плана действий по УГЗ следующим шагом является внедрение данной политики в практику.

5.3 Область деятельности и содержание Политики УГЗ и плана действий по УГЗ

Большинство политических программ, внедряемых правительствами, считаются подходящими для реализации УГЗ-подхода. В эти программы входят инновации, социальные предприятия, участие малого и среднего бизнеса, трудовая занятость, равенство, разнообразие, создание рабочих мест, снижение бедности и проблемы окружающей среды. Все они могут играть свою роль во всеобъемлющей политике устойчивого развития. Документ по развитию политики УГЗ обычно включает в себя следующее:

Общее положение о политике УГЗ, признающее важность УГЗ и демонстрирующее обязательство непрерывного улучшения (кратко, заявление о намерениях,). Четкое обозначение времени публикации документа и того, кем он утвержден; История редактирования, показывающая обновления за каждые два года или чаще. Обязательства ответственного лица отчитываться о результатах. Обычно политика УГЗ ссылается на соответствие уже принятым в законодательстве страны требованиям, например нормативам обращения с отходами.

Область проведения может быть расширена до таких воздействий на устойчивость, как использование ресурсов, переработка материалов, сохранение водных ресурсов, источники возобновляемой энергии, меры по сокращению выбросов углекислого газа, осведомленность поставщиков, добросовестное отношение к организации труда, а также требования для цепи поставок.

Документ по политике в области УГЗ также может ссылаться на:

- измеряемые цели для каждого определенного проявления устойчивости,

демонстрирующие обязательства по непрерывному улучшению;

- обязательства по информированию персонала, получателей, партнеров и поставщиков о политике УГЗ и по включению информации об этой политике в программу обучения;
- обязательства отслеживать ключевые цели в общем соответствии с признанным стандартом;
- обязательства независимой оценки результатов;
- обязательства по включению проблем устойчивости и их измеряемых показателей в ежегодный отчет; и
- обязательства выпускать ежегодный отчет после независимой оценки.

Как только разработана Политика УГЗ, требуется разработать План действий по внедрению УГЗ. В Блоке 18 показана рекомендуемая структура и содержание Плана действий по внедрению УГЗ, включая отдельные подробности по специфическим целям и распределению ответственности.

Важно отметить, что сообщение информации о проекте соответствующим основным участникам рынка и ее распространение являются существенными для правильного развертывания проекта и для его последующего выполнения.

Политика УГЗ и план действий по внедрению УГЗ могут использовать разные форматы и иметь разное содержание в зависимости от страны. Одна из причин этого в том, что не всегда просто найти подходящий баланс между тремя аспектами устойчивого развития.

Некоторые правительства, например, нацеливаются сразу на социальные и экономические аспекты, пытаясь стимулировать рынки и повышать возможность трудоустройства в своих странах. Для других в повестке начинают доминировать экологические

проблемы. Например, в настоящее время они рассматривают проблемы изменения климата или угрозы сельскому хозяйству и туризму. Таким образом, некоторые правительства концентрируются на снижении своего воздействия на изменение климата с помощью поиска альтернативных средств транспортировки, снижения выбросов от заводов и офисов, сокращения объемов использования энергии в производстве товаров.

Примеры из разных стран по каждому из этапов выполнения процесса доступны на веб-сайте Расчетной палаты по устойчивому производству и потреблению ЮНЕП (SCP Clearinghouse): <http://www.unep.fr/scp/procurement/>

5.4 Принятие и выполнение Политики УГЗ и плана действий по внедрению УГЗ

Политика и план действий по УГЗ должны быть подписаны на высочайшем уровне организации, обеспечивая отчетность о выполнении и предоставление указаний тем, кто занят реализацией политики. Без поддержки высшего уровня, исполнителям может быть трудно получить эффективное сотрудничество от других коллег. Привлечение соответствующего персонала (таких как закупщики и руководители служб) к подготовке положений Политики УГЗ также является эффективным способом вовлечения сотрудников в новое дело с самого начала его подготовки и реализации.

Если государственные закупщики будут иметь возможность влиять на Политику УГЗ на ранних стадиях разработки, то, скорее всего, разработанная политика будет эффективна. С их помощью специалистам по госзакупкам будет проще оценить возможности, предлагаемые государственными закупками, а также ограничения, которые могут возникнуть на пути внедрения УГЗ.

Для определения Политики УГЗ и плана действий по внедрению УГЗ может потребоваться помощь внешних консультантов. В подобных случаях все результаты работы консультантов должны будут использоваться для определения Политики УГЗ и плана действий, а за работой экспертов должны наблюдать НУО и УК.

Чтобы приобрести опыт и предоставить лучшую информацию для разработки плана действий, страны могут провести пилотный запуск УГЗ. Это рекомендуется, если формальное утверждение Политики УГЗ и плана действий может занять длительное время.

Как только политика УГЗ и план действий по внедрению УГЗ разработаны, они должны быть представлены в ЮНЕП для рассмотрения и утверждения. Это даст гарантию того, что Политика УГЗ и план действий по УГЗ следуют наилучшим международным практикам по УГЗ.



Блок 18

Структура Плана действий по внедрению УГЗ

1. Контекст

- История применения УГЗ в стране
- Важность устойчивых государственных закупок для устойчивого развития страны

2. Приоритеты устойчивого развития

План действий по УГЗ должен содействовать устойчивому развитию страны в терминах экологической защиты, экономического развития, здоровья, благосостояния и т.д. В этом разделе описываются цели устойчивого развития, которые помогут поддержать данный План действий по устойчивым государственным закупкам. Эти цели будут определены в соответствии с работой, выполненной при расстановке приоритетов. Деятельность в области устойчивых государственных закупок должна помочь государственным структурам соответствовать принципам устойчивого управления, а также усилить это соответствие. Поэтому в Планах действий должно быть оговорено, каким образом устойчивые закупки могут повлиять на такие области, как изменение климата, водопотребление, снижение образования отходов, условия труда, заработанная плата и т. д.

3. Политическая поддержка и определение сферы ответственности

- В этой секции описываются аспекты, относящиеся к усилению политической поддержки, необходимые для разработки и актуализации устойчивых государственных закупок (текущая ситуация и вид мероприятий, для которых необходимо увеличить поддержку).
- В ней также представлена модель распределения ответственности и отчетности на разных уровнях и для разных действий, прогнозируемых в плане действий
- В частности в ней разъясняются соответствующие роли государственных закупочных ведомств и других отделений, ответственных за тематические области (окружающая среда, социальные проблемы, промышленность и т. д.)

4. Нарращивание потенциала

- Этот раздел сфокусирован на обучении и включает в себя определение потребности в обучении и разработку специфических инструментов для наращивания потенциала в

области устойчивых государственных закупок. Потребности в обучении будут определяться на стадии Оценки текущего состояния (с помощью Опросника оценки текущего состояния и других используемых инструментов).

- Нарращивание потенциала по УГЗ разделено на два основных типа деятельности:
 - информационные семинары, повышение осведомленности лиц принимающих решения;
 - информационные семинары/повышение осведомленности, обучение практикующих закупщиков.

5. Коммуникации

- Этот раздел представляет собой стратегию коммуникации для реализации плана действий по УГЗ, в который входят график мероприятий и список департаментов, ответственных за проверку и оценку различных видов коммуникаций.
- Стратегия должна быть основана на анализе основных участников рынка, участвующих в УГЗ, в особенности служащих в области закупок, поставщиков и производителей, которые станут целевой группой для коммуникативной деятельности (это будет зависеть от области применения Плана действий, и большая часть этих лиц будет определена в течение проекта).
- В этом разделе должны быть изложены основные мероприятия по налаживанию коммуникации, инструменты, цели, целевые группы, типы сообщения и т. д.

6. Устойчивые закупки в действии

Фундамент закупок

- Построенный на Обзоре законодательства План действий должен определять любые изменения или исправления, которые должны быть сделаны в текущем законодательстве по государственным закупкам.

Планирование закупок

- План действий должен подчеркивать важность планирования закупок, как ключевого элемента эффективных устойчивых государственных закупок.

Цикл устойчивых закупок

- Закупочные ведомства будут обеспечивать гарантии того, что закупочные документы и процедуры позволяют эффективно производить устойчивые государственные закупки.
- План действий должен подробно описывать меры, которые могут быть приняты для обеспечения интеграции аспектов устойчивости на

всех этапах закупочного цикла:

- определение потребностей и управление спросом;
- предварительное и последующее определение квалификации поставщиков;
- разработка спецификаций и рассмотрение заявок;
- присуждение контрактов и управление контрактами

Сюда может входить разработка справочника или руководства по УГЗ.

7. Приоритетные группы продуктов и услуг

- Также должны быть перечислены приоритетные продукты и услуги, на которых будут сконцентрированы усилия по УГЗ, описанные в Планах действий по УГЗ, и определены цели для каждого из них в краткосрочном и среднесрочном периодах времени (основываясь на установленных приоритетах и анализе готовности рынка). Цели могут соотноситься как с процентным соотношением по устойчивым закупкам (в разбивке по соответствующим департаментам или государственным ведомствам), так и с уменьшением потребления, выбросов и т. д.

- В этой секции НУО и УК должны решить - включает ли План действий определение критериев УГЗ для всей администрации или информация по критериям будет предоставляться из других источников. В любом случае, ответственность за определение критериев УГЗ или предоставление информации будет четко определена в Планах действий по УГЗ.

8. Вовлечение рынка

- Государственные ведомства должны установить процесс диалога и коммуникаций с поставщиками, учитывая результаты расстановки приоритетов и будущие контракты. Поставщики и подрядчики должны иметь ясное понимание роли, ожидаемой от них в части выполнения контрактов для устойчивых государственных закупок.
- Первичный диалог с рынком признан существенным компонентом деятельности по устойчивым закупкам. В духе открытости и прозрачности, основные цели государственных ведомств обычно сообщаются поставщикам, принимая во внимание типы товаров и услуг и расписание деятельности по закупкам.
- План действий по УГЗ должен обозначить, каким образом будут приглашены поставщики для предоставления информации по устойчивым аспектам (товары и услуги, которые предлагают социальные и экологические выгоды и/или помогают повысить экологическую, социальную и организационную репутацию)

- Лидеры политики устойчивых закупок должны поощрять инновации и разработку устойчивых товаров и услуг. К проблемам устойчивости следует обращаться в течение встреч по рассмотрению контрактов на основании показателей экологических характеристик и социально-экономических условий.

- План действий по УГЗ должен обозначить, каким образом государство может гарантировать, что участникам процесса предоставлено адекватное обучение.

9. Мониторинг и контроль

- Аудит и функции контроля являются важными механизмами для гарантирования успешного осуществления устойчивых государственных закупок.
- План действий по УГЗ должен показывать, как процессы внутреннего аудита будут развиваться и отражать интеграцию экологических и социально-экономических аспектов в систему закупок.
- Аудитом будут учтены ключевые показатели выполнения для каждого контракта. Процесс оценивания может помочь контрактным менеджерам максимизировать воздействие устойчивости в течение всего периода действия контракта (понижение выброса парниковых газов, снижение образования отходов и переработка, потребление воды, а также другие социально-экономические аспекты).
- Оценочный отчет плана действий по УГЗ должен составляться на регулярной основе (минимум ежегодно) и представляться ответственным за реализацию Политики УГЗ.
- Ответственные за реализацию Политики УГЗ должны получить информацию, которая позволяет им по контрольным показателям сравнить выполнение их плана действий по УГЗ с его выполнением аналогичных планов в других странах.
- План действий по УГЗ должен четко определить мероприятия по мониторингу и отчетности, частоте проверок, ответственности, а также представить набор показателей, которые должны быть измерены в течение проведения мониторинга и контроля. Эти мероприятия будут включать в себя регулярное заполнение Опросника по оценке текущего состояния.

10. Бюджет

- План действий по УГЗ должен включать в себя компонент, который содержит финансовую оценку бюджетной стоимости различных мероприятий, необходимых для проведения УГЗ.

6. Шаг 4: Обучение

6.1 Цели обучения

Для правильного внедрения УГЗ-подхода должно быть проведено обучение на нескольких стадиях процесса и с разными целевыми группами. Особенно важно дать персоналу знания об УГЗ и о том, что в себя включают УГЗ. Нарращивание потенциала для использования этих знаний, а также изучение лучших практик закупок, должны начинаться с того момента, как только будут разработаны Политика УГЗ и план действий. Это позволит реализовать данную политику и внедрить УГЗ в практику закупок государства. Обучение методу УГЗ позволяет персоналу, ответственному за выполнение и продвижение УГЗ, понять принципы, на которых основаны УГЗ, а также гарантировать, что персонал ясно понимает потенциальную пользу внедрения УГЗ и последствия в случае невыполнения УГЗ. Общей целью является осведомленность персонала о результатах УГЗ, знания о пользе УГЗ и понимание последствий невыполнения УГЗ, а также обладание навыками, необходимыми для осуществления УГЗ.

Специфические цели обучения должны быть следующими:

- Повышение осведомленности о пользе УГЗ;
- Получение политической поддержки и подтверждение готовности выполнять УГЗ на всех уровнях правительства;
- Обеспечение надлежащей разработки и внедрения УГЗ-подхода;
- Обучение персонала, проводящего закупки и заключающего контракты, до момента внедрения УГЗ-подхода;
- Непрерывное улучшение.

6.2 Взаимосвязь с другими этапами и исследованиями

Обучающие мероприятия и мероприятия по повышению осведомленности могут проводиться, начиная с этапа 1 в начале проекта; далее, когда завершена разработка Политики УГЗ и плана действий по УГЗ, могут быть проведены более специфические тренинги. Проведение этих тренингов на ранних стадиях, скорее всего, способствует внутренней поддержке и формированию общего интереса, а также началу построения «Практического сообщества» которое может быть полезным на 1-3 этапах.

Потребности в обучении должны быть определены как часть этапа Оценки текущего состояния. Другие потребности в обучении могут появиться в течение проекта и должны быть задокументированы. Рекомендуется, чтобы обучающие материалы были рассмотрены в свете Оценки текущего состояния, Обзора законодательства, Расстановки приоритетов, Анализа готовности рынка и Политики УГЗ и плана действий по УГЗ.

6.3 Типы и сфера обучения

Рекомендованная аудитория для обучения будет отличаться в зависимости от страны и может включать в себя персонал из следующих сфер:

- закупок;
- финансов;
- правового департамента;
- управления контрактами;
- управления проектами;
- глав департаментов/группы высшего среднего менеджмента;
- любых лиц, ответственных за закупки поставщиков.

Некоторые страны также использовали обучение как средство профессионального развития персонала, и это стало частью процесса служебной аттестации. Там, где наращивание потенциала закупок и обучение уже достаточно разработаны, обучение УГЗ может быть интегрировано в существующие программы.

Материал для обучения должен браться из двух разных источников. Первым источником является учебный инструментарий ЮНЕП, который предоставит материалы, относящиеся к УГЗ в целом, полученным выводам, руководству и методологии подхода к УГЗ, а также к общим проблемам закупок. В зависимости от местного языка может потребоваться перевод этих материалов. Эти материалы опубликованы на сайте Расчетной палаты УПП (SCP Clearinghouse).

Вторым источником учебных материалов будут материалы, подготовленные странами самостоятельно. Страны должны внести свой вклад в разработку учебных материалов, предоставляя данные и информацию для адаптации материалов к специфике национального контекста (в областях, относящихся к правовой базе, приоритетным товарам/услугам и т.д.) и к особенностям Политики УГЗ и плана действий по УГЗ, разработанных на этапе 3.

Нужно отметить, что содержание обучения скорее всего будет различаться в зависимости от страны. Однако рекомендуется точно осветить три области: повышение осведомленности об УГЗ, УГЗ-подход и его внедрение. Эти области далее описаны в Блоке 19.

6.4 Проведение обучения

Для правильного внедрения УГЗ-подхода на нескольких этапах процесса и с разными целевыми группами должны быть проведены обучение и тренинги. Таким образом:

- В начале проекта команда, участвующая в выполнении проекта (лицо, координирующее проект и НУО с членами УК), должны получить следующую информацию:

1) общее понятие об УГЗ и их польза; 2) цели и стадии УГЗ-подхода

- для того, чтобы ясно понимать ожидания от проекта и иметь возможность совершать обдуманый вклад в соответствии с задачами каждого этапа УГЗ-подхода.
- На ранних этапах процесса должен быть проведен семинар по повышению осведомленности среди высших должностных лиц и менеджеров (главы департаментов, команды менеджеров), которые будут принимать окончательные решения о стратегической ценности и направлениях УГЗ. В тренинге должны быть подчеркнуты важность УГЗ, их потенциальная польза и значение международных альянсов.
- В течение всего проекта, особенно как часть Политики УГЗ и плана действий по УГЗ, должно предоставляться обучение для чиновников, задействованных в заключении контрактов (закупки, финансирование, правовые вопросы, ведение контрактов, управление проектом, и все ответственные за закупки). Оно должно включать общую осведомленность о важности УГЗ и методы осуществления УГЗ.
- Обучение УГЗ должно быть интегрировано в существующие программы обучения таким образом, чтобы отдельные действия по реализации УГЗ были включены в должностные функции. С этой целью, перед планированием обучающих мероприятий, необходимо проанализировать существующие обучающие программы государства и организации, проводящие обучение, на предмет возможности интеграции УГЗ-подхода и материалов УГЗ в существующие учебные программы.
- Должно быть учтено обучение поставщиков и других основных участников частного сектора. Таким образом им будет проще понять и отреагировать на новые требования и ожидания, предъявляемые УГЗ.

Программа обучения может принимать форму очных семинаров, печатных руководств, а также может быть скомбинирована с элементами электронного обучения.

Все эти методы могут быть полезными и продуктивными средствами, гарантирующими, что персонал желает и имеет возможность выполнить УГЗ. Использование только одного метода может быть недостаточным для достижения успеха. Рекомендуется, чтобы независимо от того, какой метод используется, на регулярной основе было предоставлено повторное обучение для поддержания актуализации проблем и удержания персонала и основных участников рынка в курсе последних событий. Повторные курсы также являются возмож-

ностью предотвратить любые трудности, которые могут появиться при выполнении, а также способом уточнения выбранного метода.

Обучение на местном уровне может проводиться преподавателями, которые были обучены УГЗ в ЮНЕП. Стандартный набор обучающих материалов может быть использован для обеспечения доступности информации для получения знаний в последовательном виде и в соответствии с наилучшей практикой.

Блок 19

Рекомендуемое содержание обучения

- 1. Повышение осведомленности:**
 - Определение устойчивого развития
 - Принципы устойчивого развития, политика и стратегия страны
 - Определение устойчивых закупок
 - Основные практики закупки в стране (для непрофессиональных закупщиков)
- 2. Об УГЗ-подходе, Политике УГЗ и плане действий по внедрению УГЗ.**
 - Партнеры, цели, этапы, ресурсы, временные рамки и т.д.
- 3. О внедрении УГЗ**
 - Применение принципов устойчивости и включение аспектов устойчивости в процесс закупки.
 - Привлечение ключевых заинтересованных сторон в выполнение УГЗ, включая взаимодействие с поставщиками в отношении разработки более устойчивых продуктов и услуг
 - Обмен наилучшими практиками с основными отечественными и зарубежными участниками рынка
 - Установление приоритетов в области расходов и результаты расстановки приоритетов
 - Мониторинг и измерение прогресса УГЗ, отчетность
 - Эффективное информирование об УГЗ основных отечественных и зарубежных участников рынка
 - Обучение и вовлечение частного сектора, включая поставщиков.

Блок 20

Извлеченные уроки: Опыт обучения на Маврикии и в Чили

На Маврикии члены УК впервые изучали УГЗ-подход во время экспертной миссии ЮНЕП и МРГ. Вторым этапом была проведена общая двухчасовая начальная сессия для более чем трехсот человек в целях повышения осведомленности и ознакомления участников с УГЗ, их пользой, международными трендами и инициативой на Маврикии. Остальная часть обучения персонала была осуществлена с помощью существующих программ обучения. Модуль, посвященный базовому устойчивому развитию и концепциям УГЗ, уже был включен в короткую программу (2-3 месяца). Особый модуль по УГЗ был разработан при поддержке национальных и международных консультантов для длительной программы (двухгодичный курс). Развитие персонала зависит не только от приобретенного опыта, но и от обучения управлению контрактами и поставками. Ожидается, что в течение 3-5 лет почти весь набранный персонал пройдет этот тренинг. В Чили, учитывая предыдущую работу, и предоставление платформы электронного обучения для контрактных менеджеров со всей страны, было изменено соглашение с ЮНЕП, - 2 семинара для 40-50 человек были заменены на общий термин «обучение», а материалы по УГЗ для платформы электронного обучения в настоящий момент находятся в разработке. Эта платформа используется всей чилийской государственной администрацией.

Блок 21

Извлеченные уроки: Опыт обучения на Маврикии

На Маврикии, если бы координатору проекта нужно было внедрить УГЗ-подход снова, ему следовало бы обеспечить, чтобы обучению было уделено больше внимания и обучающие мероприятия проводились бы с самого начала, даже если бы это делалось для небольшой группы людей. Тогда бы он достиг:

- Лучшего понимания ожидаемых результатов от различных исследований по проекту, что привело бы к лучшей ситуации перед наймом внешних консультантов;
- Возможности провести в самом начале процесса некоторые пилотные мероприятия по УГЗ для таких простых групп товаров (поскольку еще нет предварительного опыта), как компьютеры, транспортные средства или бумага, с целью научиться на практике и стать более осведомленными в области проведения и проектирования УГЗ, а также с целью разработки Политики УГЗ и плана действий в области УГЗ.



7. Шаг 5: Внедрение

Этот финальный этап строится на результатах, достигнутых в предыдущих фазах, и заключается во введении критериев устойчивости в ходе всего цикла закупок.

7.1 Применение критериев устойчивости в ходе всего контрактного цикла

Введение критериев устойчивости относится ко всем этапам процесса закупок: от отбора поставщиков, определения спецификаций, оценки поставщиков, присуждение контрактов, проведения аудита, усовершенствования характеристик поставщиков и, в конечном счете, текущего контрактного менеджмента.

В то время как разные страны могут иметь разную терминологию по закупкам, процедуры и этапы цикла закупок обычно сходны между собой. Имея это в виду, на рисунке 4 описаны типичные процессы закупок, включая принципы добросовестных закупок, а следующий текст объясняет, как УГЗ могут быть приняты во внимание на каждом из этих этапов.

Список этапов на рисунке 4.

Рисунок 4. Типичный цикл закупок:

- Определение потребностей и повышение эффективности.
- Определение спецификаций и приглашение к участию в торгах.
- Оценка и отбор поставщиков.
- Оценка предложений участников торгов и присуждение контрактов.
- Аудит и улучшение характеристик поставщика.
- Контрактный менеджмент для УГЗ.

7.2 Определение потребностей и увеличение эффективности

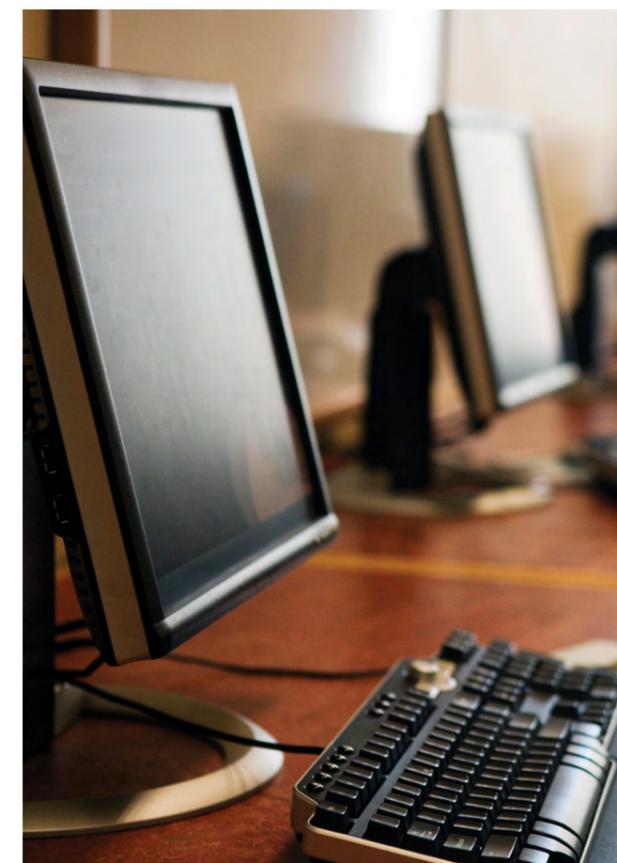
Каждая покупка, каждый купленный товар или услуга имеют некоторое воздействие



на окружающую среду, экономику и людей. При меньшем потреблении нам требуется меньше сырьевых материалов, включая не возобновляемые природные ресурсы. Снижение потребностей также выливается в прямые сбережения. Наиболее устойчивая покупка - это часто именно та, которую вы не делаете.

Здесь не идет речь об отказе от услуги или оспаривание авторитета отечественных заказчиков и получателей бюджетных средств. Некоторые товары и услуги являются жизненно важными для достижения государственных целей, и в цели закупок не входит отрицание необходимости их приобретения. Но часто организации достигают успеха в УГЗ с помощью «пересмысления» своих потребностей. Эта концепция похожа на «системы обслуживания продукции» (также называемые «обслуживание продукции» в некоторых регионах), в которых покупатели начинают покупать больше услуг и системных решений, чем товаров, эффектом чего становится снижение экологического воздействия от потребностей и желаний потребителей.

Системы обслуживания продукции – это концепция, сосуществующая с течениями дематериализации. Она подразумевает присутствие на рынке предварительно спроектированной комбинации товаров и услуг, которая может удовлетворить нужды потребителей. Система обслуживания продукции является результатом переосмысления цепи производства и сбыта, и способом предоставления продукции клиентам²². Например, вместо простого поиска транспортного средства меньше вредящего окружающей среде или вместо изменения характеристик существующего парка транспортных средств, организация рассматривает необходимость путешествий в целом. Видеоконференции в некоторых случаях могут заменить необходимость в личных встречах. Если видеоконференции используются для замены путешествия, результатом станет сокращение расходов наряду со снижением экологического воздействия с помощью снижения количества переездов.



²² Шведское агентство защиты окружающей среды, 2000, Системы обслуживания продукции – AFR-report 288

Если видеоконференции используются в значительной мере, организации, в конце концов, смогут уменьшить количество закупаемых транспортных средств, сберегая денежные ресурсы и снижая экологическое воздействие от своей деятельности. Экспертиза того, что существенно для предоставления государственных услуг, также помогает определить, где в системе имеется нецелевое расходование средств. Нецелевое расходование средств может принимать форму удвоения усилий, избыточного заказа материалов (безопасная сетка или амортизаторы, повторные покупки или ошибочные покупки в силу ошибочных характеристик). Деньги, сохраненные с помощью более устойчивых и более разумных покупок, могут быть направлены обратно на основную деятельность. Это дает организации лучшее соотношение цены и качества, а также более устойчивое решение для окружающей среды и общества. Действительно, многие способы снижения воздействия на устойчивость являются относительно простыми для выполнения и чрезвычайно эффективными по цене. Они также могут дать результаты в виде неожиданной пользы, такой как повышение боевого духа персонала с помощью поощрения и формальных и неформальных сетей.

Как определить потребности?

Можно задать следующие вопросы:

- Какая потребность удовлетворяется и выполнение какой функции появляется в связи с этой покупкой?
- Существуют ли другие способы удовлетворить эту потребность или получить возможность выполнить эту функцию?
- Нужно ли нам вообще осуществлять покупку?
- Если нам нужно покупать, можем ли мы разработать более устойчивую спецификацию. В нее могут входить спецификации на основе технических характеристик, позволяющие рынку проводить инновации в целях соответствия требуемым характеристикам.

- Как мы можем работать с национальными заказчиками, получателями бюджетных средств и покупателями для изменения спроса? Например, если в одном департаменте имеется излишек, он может быть использован для удовлетворения потребностей другого департамента;

- Каковы в целом будут расходы на покупку и эксплуатацию при удовлетворении настоящей потребности таким способом?

В число техник, которые могут помочь определить потребности и повысить эффективность, входят:

- Проведение аудита использования энергии и воды, образования отходов;
- Организация обмена товарами и услугами между департаментами через Интернет;
- Зеленый план путешествий для снижения количества случаев авиаперелетов на короткие расстояния, количества несрочных деловых поездок и поощрение использования транспортных средств, эффективно расходующих топливо;
- Организация программы удаленной работы для снижения затрат на поездки.

7.3 Определение спецификаций и приглашение к участию в торгах

Определение спецификаций (характеристик) имеет решающее значение, поскольку определяет требования, предоставляет значительные возможности для продвижения и реализации принципов устойчивости поставщиками, демонстрирует лидерство в УГЗ. В каждом контракте должны быть характеристики, которые описывают потребности, которые нужно удовлетворить с помощью заключения контракта. Какие изменения нужны для разных товаров/услуг, зависит от детальности спецификации. Требования для билета на поезд довольно просты: отвезите меня из пункта А в пункт Б на поезде. В сравнении с ними, характеристи-

ки для строительства новой школы будут намного детальнее. Разработка спецификаций - это непростая задача, но она исключительно важна для гарантии того, что организация получает необходимое, в то же время повышая устойчивость.

Как дать определение устойчивости в спецификациях?

При определении критериев устойчивости, входящих в спецификацию, может быть



Блок 22

Извлеченные уроки: Руководство по социальным и экологическим критериям

В настоящее время существуют различные руководства и рекомендации по УГЗ для разных категорий продукции, учитывающие экологические и социальные критерии. Некоторые примеры приведены ниже, для полного списка ссылок обратитесь к сайту Расчетной палаты УПП (SCP Clearinghouse).

- Руководство по устойчивым закупкам, разработанное как часть инструментария ООН по устойчивости, было разработано для ИКТ, чистящих средств, канцелярских товаров, мебели и картриджей с тонерами.
- Каждый набор руководств включает в себя информацию о предыстории основных экологических и социальных угроз в секторе данной продукции, а также информацию о состоянии рынка в отношении более устойчивых возможностей. Предыстория для каждого руководства по продукции показывает, почему и каким образом в ООН были разработаны эти конкретные документы, а также может предоставить полезную информацию для закупщиков по адаптации руководства к их конкретным потребностям. См. <http://www.unep.fr/scp/sun/facility/reduce/procurement/guidelines.htm> или <http://www.ungm.org/SustainableProcurement/toolsUN/tools.aspx>
- Политика зеленых государственных закупок ЕС предлагает серию критериев для зеленых закупок девятнадцати товаров и услуг, включая копировальную и полиграфическую бумагу; средства и услуги по уборке, ИТК, строительные материалы, транспорт, мебель, электричество, пищевые продукты и услуги общественного питания, а также товары и услуги для садоводов. (См.: http://ec.europa.eu/environment/gpp/gpp_criteria_en.htm)

использован ряд подходов и инструментов. Некоторые возможности интеграции УГЗ в спецификацию включают в себя:

- Разные типы спецификаций (технические, функциональные, производственные) поощряют разные уровни инноваций со стороны поставщиков, и закупщики должны учитывать, что более всего подходит для потребностей специфического контракта. Предложение инновационных идей должно поощряться

Procura+ - это инициатива, спроектированная ICLEI (Международный совет по местным экологическим инициативам), чтобы помочь поддержать государственные власти в проведении устойчивых закупок. Критерии для закупок можно найти в тендерной документации на закупку автобусов, средств и услуг по уборке, электричества, продуктов питания и услуг общепита, продуктов из области информационных технологий, а также на закупку строительства и ремонта. См. <http://www.procuraplus.org>

Международная сеть зеленых закупок (IGPN) предлагает «стартовый пакет» вместе с руководством и критериями, предоставленными крупнейшими закупочными организациями и относящимися к транспортным средствам, внешнего благоустройства, недвижимости, мебели и текстилю, услугам, холодильникам, телевизорам, туалетной бумаге и салфеткам, ИТ и телекоммуникациям, канцелярским товарам и расходным материалам для офиса, энергии, принтерам и копирам, факс-машинам, стиральным машинам, осветительным приборам и лампам, услугам по уборке и стирке, услугам офсетной печати, продуктам питания, продуктам для ухода за детьми, персональным компьютерам, воздушным кондиционерам, печатной и копировальной бумаге, отелям и гостиничным комплексам. См. <http://www.igpn.org/>

Сеть ответственных закупок (RPN) - это сеть закупщиков, посвященная социально-ответственным и экологически устойчивым закупкам в Северной Америке, имеющая ряд закупочных руководств, доступных для членов сети бесплатно и для покупки лицам, не входящими в сеть. В настоящее время существует руководство для 13 категорий продукции, включая бутилированную воду, компенсацию выброса углерода, очистители, компьютеры, копировальную бумагу, автопарки, услуги питания, зеленое электричество, весы для малотоннажных шин и колес, освещение, офисную электронику, краску, картриджи с тонером. См.: <http://www.responsiblepurchasing.org/>

только в том случае, есликупающая организация будет серьезно оценивать альтернативные решения, поскольку поставщики могут быть разочарованы, если их идеям не уделяется должное внимание.

- Могут быть использованы пороговые критерии (минимальный или максимальный уровень), которым нужно соответствовать. Эти критерии дают ясный сигнал поставщикам, что пока они не соответствуют минимальному уровню, их заявки на торги не будут рассматриваться. На пороговые значения обычно влияют доступность продукции на рынке и уровень устойчивости, при отсутствии которого товар или услуга не могут быть куплены.
- Если неясно, каким образом рынок будет реагировать на более высокие стандарты производства, могут использоваться любые дополнительные критерии (предпочитаемые или заимствованные). Эта техника также может быть использована, когда закупщик хочет увидеть разбивку добавочных цен, входящих в общую стоимость при применении более строгих критериев устойчивости, когда другие такие примеры неизвестны.

7.4 Использование экомаркировок

Экомаркировка - это «инструмент наглядной коммуникации, обозначающий экологически предпочтительные продукты, услуги или компании, чьи преимущества основаны на стандартах или критериях»²³. Стандарты для продукции и экомаркировки могут служить и служат в качестве информации, содействуя внедрению УГЗ. Экомаркировки в основном имеют дело с экологическими характеристиками продукции или услуг. Экомаркировки могут быть полезными в управлении экологическими критериями, предъявляемым товарам или услугам, а также могут быть использованы как вспомогательное средство для опре-

²³ Круглый стол по «зеленой» продукции, март 2011 (Green Products Roundtable, March 2011), см. <http://www.keystone.org/spp/environment/Green-Products-Roundtable>

деления характеристик, или выдвигаться в качестве требования к продукции напрямую. В настоящее время на мировом рынке имеется более 430 действующих экомаркировок²⁴, отражающих большую степень разнообразия в том, как они были разработаны и на какие проблемы направлены. Некоторые фокусируются на отдельных экологических показателях (энергоэффективность), другие рассматривают множественные экологические характеристики. Некоторые фокусируются на отдельных стадиях жизненного цикла (добыча материалов), другие направлены на полный жизненный цикл продукции. Некоторые фокусируются на экологических атрибутах и проблемах; другие направлены на социальные аспекты (например, условия труда на предприятиях, где была изготовлена продукция). Также существуют разнообразные подходы к процедурным аспектам стандартов и экомаркировок, такие как процесс установки стандарта, то, каким образом спроектирован процесс оценки (использованы методы проверки/спецификации/аккредитации). А также, кто может подавать заявку на получение экомаркировки и получать ее.

Несмотря на широкий ряд доступных экомаркировок, до сих пор существует много категорий продукции и регионов, для которых нет надежных экомаркировок или стандартов. Новые схемы экомаркировок и новые стандарты для продукции также разрабатываются в рамках существующих экомаркировок, особенно в развивающихся странах. Это увеличивает доступность более эффективных и экологически устойчивых товаров и услуг. Например, в Китае и Таиланде имеются собственные схемы экомаркировки, и они поддерживаются с помощью государственных закупок²⁵.

²⁴ Индекс экомаркировок (Ecolabel Index), всемирная база данных экомаркировок, в настоящее время в ней содержится информация о 430 маркировках. См.: www.ecolabelindex.com

²⁵ См. «Отчет об «Экспертном семинаре по «зеленым» государственным закупкам»» (2008), Центр экологического развития, Пекин, Китай, 11 июня 2008 («Expert Workshop on Green Public Procurement (2008) Meeting Report. Environmental Development Centre (EDC). Beijing, China June 11th, 2008.») См.: http://www.unep.fr/scp/marrakech/consultations/national/pdf/NatRoundtable_China2008_FinalReportENGLISH.pdf Также см.: «Роль Тайской схемы экомаркировки в экологическом менеджменте Таиланда», GENAGM 2009, Кобе, Япония («The Role of the Thai Green Label Scheme in Thailand's Environmental Management». GENAGM 2009. Kobe, Japan), см.: http://www.globalecolabelling.net/docs/japan2009/09kobejapan_1-2_thailand.pdf

Как применять экомаркировки

Бюро проектных служб ООН (UNOPS), Международный учебный центр Международной организации труда (ITC-ILO) и ЮНЕП разработали «Руководство по экологическим маркировкам для практикующих закупщиков» с целью содействия закупщикам ООН в аккуратном применении экомаркировок в закупочных мероприятиях ООН²⁶. В руководстве заявлено, что «преимущество экологических маркировок для закупок состоит в том, что процедура составления зеленых спецификаций, их оценки и т. д. сильно упрощена». Они рекомендуют, чтобы закупщики обязательно делали следующее:

- использовали критерии экомаркировок для написания технических спецификаций;
- Проверяли соответствие с помощью экомаркировок (если они имеются); и
- Там, где это возможно, ставили в приоритет экомаркировки I типа (см. определение в Блоке 23), поскольку они предоставляют наивысшие гарантии качества и надежности критериев.

Далее руководство БВП ООН/ЮНЕП предупреждает закупщиков от использования экомаркировок без предварительной проверки их достоверности, независимости и научного обоснования, и не использовать критерии, которые не были предварительно опубликованы.

Может иметь смысл использовать критерии соответствующей экомаркировки, но нужно дать поставщику возможность решать, как показать, что он им соответствует, например, с помощью независимой проверки или предоставления результатов лабораторных тестов напрямую²⁷. Обзор законодательства должен

²⁶ См. http://www.unep.fr/scp/sun/facility/reduce/procurement/PDFs/BFABW_Final_web.pdf

²⁷ Например, Европейский парламент «принимает точку зрения, что с целью развития полного потенциала государственных закупок, критерий наименьше цены более не должен быть определяющим для присуждения контрактов, и что в общем он должен быть заменен критерием наиболее экономически выгодного тендера, [...] принимая во внимание затраты на весь период эксплуатации соответствующих товаров, работ и услуг; [и] отмечая, что это не исключает наименьшую цену, как определяющий критерий в случае товаров и услуг, изготовленных по высоким стандартам» (Resolution of 25 October 2011 on modernisation of public procurement)

поднимать некоторые из этих вопросов и ограничений в зависимости от их существенности для страны или региона.

7.5 Оценка и отбор поставщиков

Критерии устойчивости могут быть применены на любой стадии закупочного процесса: определения потребностей, разработки спецификации, отбора поставщиков, оценке предложений по торгам и управления контрактом. При осуществлении устойчивых закупок на практике в ходе отбора поставщиков должны быть преодолены некоторые риски устойчивости: например, осуществление закупки продукции, изготовленной из древесины, у единственного поставщика, который соответствует отдельным стандартам системы экологического менеджмента или системы сертификации устойчивого лесопользования. В альтернативном варианте закупщики могут решить провести торги и пригласить разных поставщиков для заключения контракта, уделяя особое внимание спецификациям и оценке предложений для определения того, кому присудить контракт.

Во многих случаях, поставщики должны быть предварительно отобраны до того, как они смогут подать свои заявки на выполнение контракта, их этот отбор должен быть законным, логичным и структурированным. Поставщики могут быть отобраны на основе наличия у них системы менеджмента. Закупщики также могут попросить ознакомиться с соответствующим опытом поставщика в проектах, требующих проведение УГЗ, таких как размещение отходов, управление строительством или предприятием. Закупщики могут запросить для рассмотрения три сопоставимых с тем, на который заявляется поставщик проекта, в которых участвовал поставщик в порядке прохождения теста на «пригодность». В зависимости от их производственного процесса, поставщики могут обладать ощутимым воздействием на характеристики устойчивости их товаров и услуг. Они также, скорее всего, могут контролиро-

вать и управлять характеристиками устойчивости своих собственных поставщиков и подрядчиков. Важно иметь в виду, что поставщики не всегда могут находиться в сильной позиции в отношении ряда своих собственных подрядчиков. Если они являются дистрибьютерами или другими посредниками, они скорее всего не смогут сильно повлиять на крупнейших мировых игроков, в автомобильном или ИКТ секторах, например. Таким образом, воздействие на рынок является важным фактором, который нужно учитывать.

Как оценить и отобрать поставщиков

- Результаты второго этапа (обзор законодательства, расстановка приоритетов и анализ готовности рынка) помогут определить, как аспекты устойчивости могут применяться на этапе отбора поставщиков. Например, правовой режим может позволять предъявлять требования к поставщикам в отношении наличия доказательства корректности процедур обращения с отходами, а анализ готовности рынка может указать, что некоторые секторы более пригодны для реагирования на эти требования устойчивости, чем другие
- Одним из подходов является оценка ряда поставщиков для определения того, кто из них имеет наивысшее соответствие потребностям заказчика. Эти поставщики далее приглашаются к участию в торгах на заключения контрактов.
- Может быть полезным рассмотреть структуру рисков для контрактов и соответствующим образом установить критерии устойчивости. В некоторых случаях может быть рассмотрена более высокая плата за продукцию или услугу с пониженным экологическим или социальным воздействием. В то же время решение о конкурирующих заявках не будет принято до того, как при оценке заявок на участие в торгах будет установлено желание организации заплатить повышенную цену.

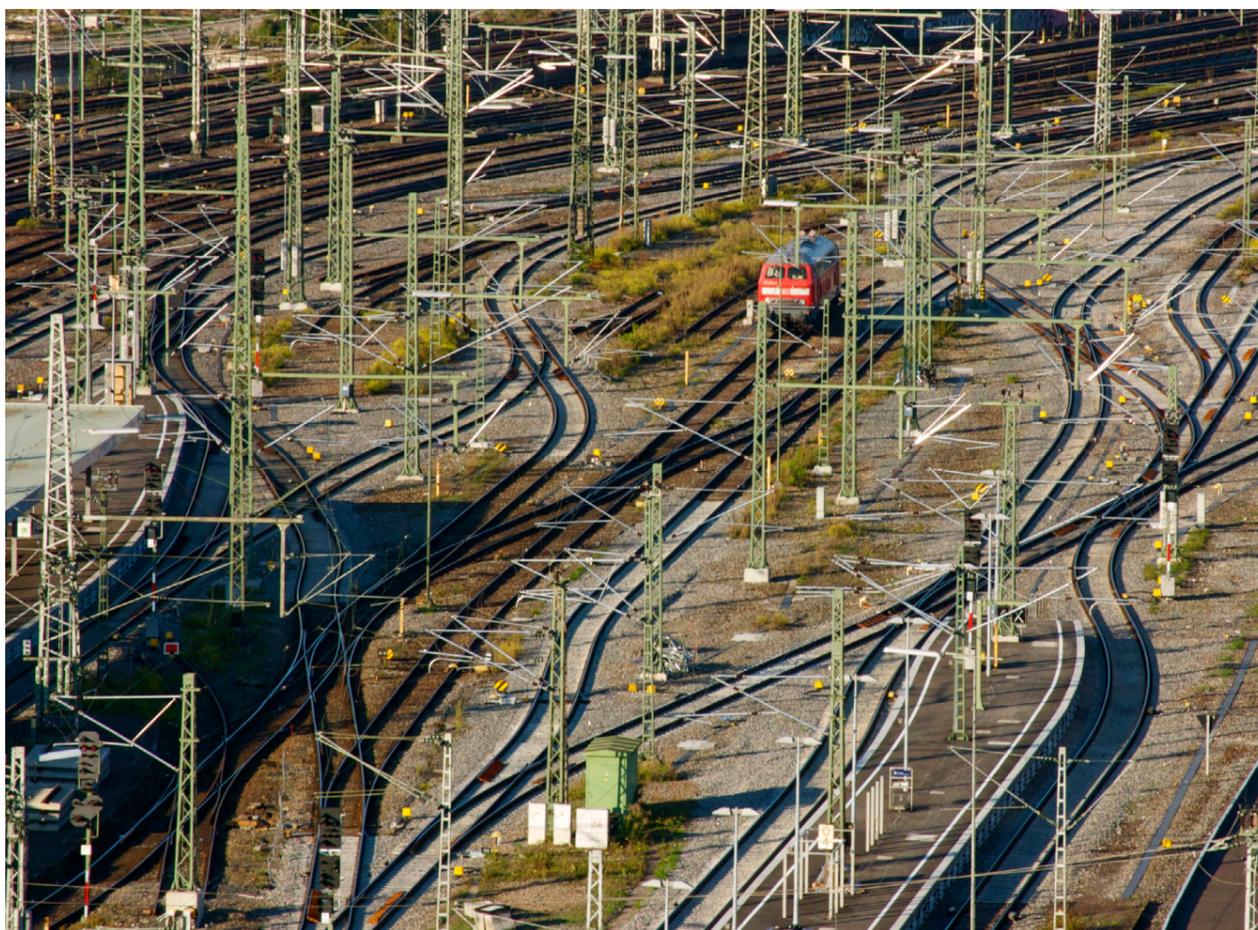
- В дополнение к традиционным критериям закупок можно применять взвешивание для оценки специфических критериев устойчивости, а также для оценки общих характеристик устойчивости поставщиков. Далее должен быть установлен минимальный порог устойчивости, ниже которого поставщикам отказывается в участии в торгах. Также должны соблюдаться правила и регламенты закупок.
- Рекомендуется иметь структурированный и логический процесс оценки поставщиков. Это поможет гарантировать, что все поставщики рассматриваются честно и равноправно, и что для выполнения контракта выбраны наиболее приемлемые поставщики. Это также гарантирует, что применен приемлемый уровень устойчивости, риски рассмотрены, а поставщики отобраны на основе принципов устойчивости и управления рисками.

7.6 Оценка тендерных заявок и присуждение контрактов

В ходе оценки тендерных заявок определяется, какая из заявок выиграет контракт и насколько устойчивым будет этот контракт на практике. Это этап часто получает наибольшую критику, поэтому он должен быть проведен прозрачно, осторожно, с целью обеспечения наилучшего решения.

Как оценить тендерные заявки и присудить контракт?

- Определение критериев оценки тендерных заявок (критериев присуждения контракта) должно быть основано на Политике УГЗ и плане действий по УГЗ.
- Должна быть рассмотрена приемлемость повышенной цены (если она существует).
- Проведение оценки тендерных заявок с выбором наиболее низких цен, до намного более сложного подхода,



в котором кроме цены взвешивается и оценивается множество не ценовых факторов. Наличие структурированного логического процесса оценки тендерных заявок даст гарантии того, что все поставщики рассматриваются честно, инновации вознаграждаются уместным образом, и принимаются наилучшие решения по присуждению контрактов. Это гарантирует, что применяется приемлемый уровень устойчивости, что производится управление рисками и что организация действительно присуждает контракты на основе принципа устойчивости и соотношения цены и качества.

- Если тендерные заявки оценены по критериям, не относящимся к цене, тогда должна быть разработана модель оценки тендерных заявок. Фактически, модель оценки заявок является формулой/процессом принятия решений, который будет использоваться для рассмотрения заявок от поставщиков. Она гарантирует, что все заявки рассматриваются на равных условиях, что учитываются риски устойчивости и что решения о присуждении контракта будут обоснованными. В государственном секторе, в случае, если это соответствует правовым нормам, должно быть общей практикой оценивание тендерных заявок на основании «соотношения цены и качества».

Должна быть рассмотрена структура риска и надлежащим образом установлены критерии устойчивости.

7.7 Проведение аудита и улучшение характеристик поставщика

Детальное оценивание подходов поставщика к соответствию аспектам УГЗ, изложенным в контракте, и ведение его собственного бизнеса устойчивым образом, а также то, как они применяют принципы устойчивости к своим поставщикам ниже по цепи поставок, обеспечит долговременный успех метода УГЗ. Принципы устойчиво-

сти, имеющие наибольший интерес, будут различаться и могут включать в себя такие проблемы, как создание рабочих мест, воздействие на окружающую среду, воздействие продукции и услуг на здоровье, образование, права человека, условия труда или инновационные технологии. Поставщики обычно восприимчивы к работе по развитию, поскольку это может принести коммерческую, а также устойчивую пользу с помощью построения более сильных коммерческих связей.

Как проводить аудит и улучшать характеристики поставщика?

Определение методов поставщика для подхода к тем или иным проблемам устойчивости может быть достигнуто рядом способов:

- Проведение прямого интервью с поставщиками или использование опросника – техники, часто используемой при выборе поставщиков. Особое внимание должно быть уделено доказательствам метода поставщика с помощью проведения аудита устойчивости поставщика и заключения соглашений о действиях по улучшению, которые поощряют улучшение поставщиком своих характеристик устойчивости. Поскольку большинство покупающих организаций имеют ограниченные ресурсы для проведения аудита и проверки, принятие решений о том, где и когда проводить аудит и/или проверку характеристик, будет определено в свете рисков, связанных с покупаемым продуктом или услугой.
- Развитие поставщика является ресурсозатратной деятельностью, поэтому необходимо сконцентрировать ее на ключевых поставщиках. Эти поставщики должны соответствующим образом направлять свои действия по устойчивости и использовать контракт для получения информации об областях, которые следует пересмотреть. Отдельную важность имеет рассмотрение собственного подхода поставщика к устойчивым закупкам

и применение им принципов устойчивости в цепи поставок.

- Применяйте целевое рассмотрение поставщика, договоритесь о деятельности, способствуйте улучшениям.

7.8 Управление контрактами по УГЗ

Управление контрактами является существенной гарантией того, что поставщики и подрядчики придерживаются обязательств, которые они привели в своих заявках на тендер. В течение срока действия крупных контрактов может быть приобретена большая польза для устойчивости, поэтому эффективный контрактный менеджмент особенно важен для реализации УГЗ. Если организация должна проводить УГЗ, она должна гарантировать, что поставщики выполняют принятые ими обязательства по устойчивости и улучшают характеристики, а результаты можно оценить. Это обеспечит возможность для закупающей организации показать улучшение устойчивости и свою настоящую приверженность к УГЗ. И поставщики, и закупающие организации имеют правовые обязательства по контракту. Хорошо составленные контракты обеспечивают выполнение обязательств с обеих сторон, также это ускоряет решение любых проблем. Тем не менее, задача по обеспечению выполнения обязательств часто выпадает на долю получателей бюджетных средств или пользователей услуги. В таких случаях закупка проводится только тогда, когда появляется проблема с контрактом. Это не является ни доброкачественным использованием ресурсов, ни эффективным средством содействию улучшению характеристик в цепочке поставок. Для построения прочных рабочих отношений и принятия обязательства между закупщиком и поставщиком требуется время. Хотя эффективный контрактный менеджмент является существенным для всех типов контрактов, это особенно важно для долговременных контрактов, по которым покупающая и поставляющая организация,

будут работать вместе многие годы и по которым проводятся частые и существенные покупки для закупающей организации.

Как управлять контрактами в сфере УГЗ?

Если управление контрактами практикуется успешно, закупщики и их коллеги будут иметь возможность продемонстрировать непрерывное улучшение и успешное применение УГЗ всем основным заинтересованным сторонам. Процесс управления контрактом должен предусматривать:

- Раннее вовлечение рынка, включая мероприятия по повышению осведомленности в ключевых секторах, которые помогут продлить улучшение в области устойчивости. Поставщики должны быть опрошены относительно их предложений по изменениям, и эти предложения могут затем быть использованы как часть оценки заявки и как показатель их обязательств по улучшению устойчивости. Эти начальные предложения также могут сформировать основу для переговоров по достижению согласия о специфических целях устойчивости.
- Критерии эффективности, используемые для управления контрактом и его оценки, должны быть определены при оценке рисков на этапе разработки контрактной стратегии. В качестве критериев эффективности могут применяться цели устойчивости. Могут потребоваться некоторые поправки со стороны поставщиков для предоставления отчетности о целях устойчивости и критериях эффективности.
- Должны быть рассмотрены последствия деятельности поставщика. Например, некоторые организации устанавливают распределение «доли прибыли», то есть если достигнуты какие-либо сокращения затрат, например, снижение потребления топлива, то сохраненные деньги распределяются между поставщиком и контрактным ведомством. Если исполь-

зуются механизмы вознаграждения и оценки риска, закупщики будут должны обеспечить честность и измеримость критериев, но улучшения, в то же время, должны быть достаточно серьезными, чтобы поставщики вознаграждались только за улучшенные или превосходные характеристики.

- Должно быть установлено и сообщено то, как будут оцениваться контракты. Например, контракты могут управляться с помощью обзорных встреч, проводимых раз в месяц или раз в квартал. Расписание и частота будут определены сутью и длительностью контракта. Нужно будет установить и оценить ключевые точки для улучшения характеристик.
- В число практических аспектов, которые стоит рассмотреть входят:
 - информирование основных участников рынка о заключении контракта;
 - рекомендации пользователям о том,

как они могут получить доступ к контрактам;

- определение лиц, которые будут отвечать за работу с обращениями и запросами от подрядчиков и внутренних заказчиков;
 - насколько часто будут проводиться обзорные встречи с внутренними потребителями (заказчиками) и поставщиками/подрядчиками;
 - как будут измеряться и проверяться результаты и кем;
 - как поставщики/подрядчики будут вознаграждены или оштрафованы при невыполнении контракта.
- Потенциальные поставщики и подрядчики должны быть проинформированы о политике и плане действий по УГЗ. Это поможет им подготовиться не только к подаче заявки на заключение контракта, но и к выполнению требований контрактного менеджмента.

8. Развитие сообщества практиков и постоянное усовершенствование УГЗ-подхода

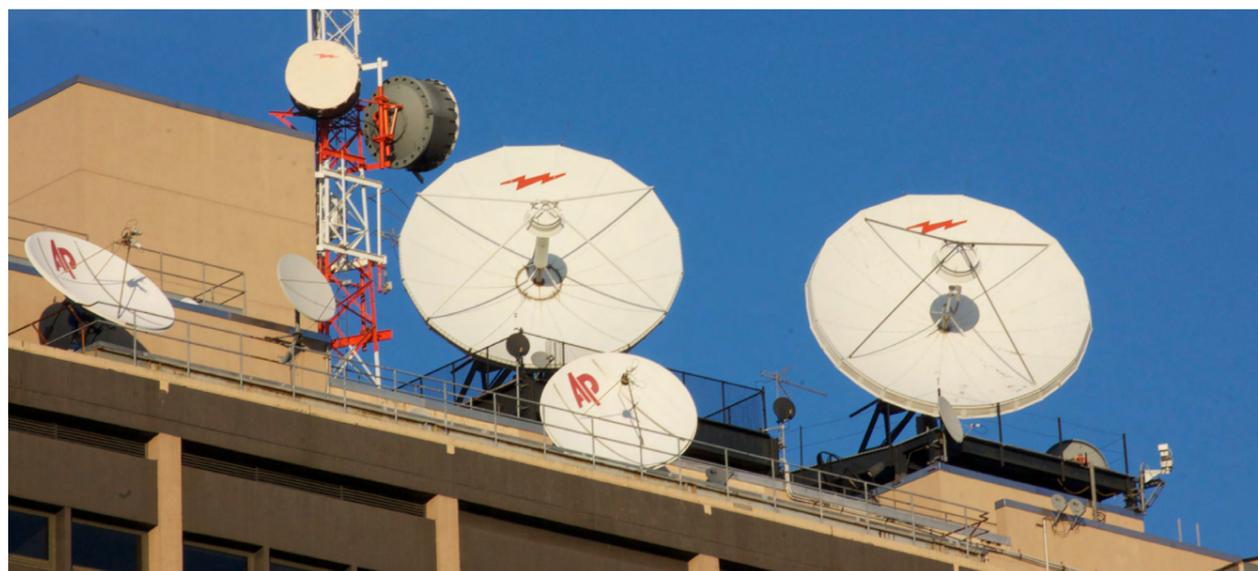
Настоящее руководство было разработано для содействия странам на начальных этапах реализации надежного и значимого подхода к устойчивым государственным закупкам. Реализация проекта УГЗ требует вложений сил и ресурсов на начальной стадии, это подразумевает организацию адекватного управления проектом, проведение оценки текущей ситуации, обзор законодательства и определение приоритетов. Разработанные в итоге политика УГЗ и план действий по УГЗ станут стратегически надежной основой. Группы ключевых заинтересованных сторон, принимавших участие в их разработке, будут помогать реализации политики и плана УГЗ на стадиях их внедрения в практику.

Страны сильно различаются в том, каким образом в них организованы и выполняются функции закупок. Применение устойчивых подходов к закупкам будет не менее разнообразным. Существует много уроков, которые могут быть получены из опыта других стран, и ЮНЕП поощряет обмен опытом и знаниями между странами, поскольку это содействует прогрессу УГЗ. Поэтому ЮНЕП приглашает всех, участвующих в УГЗ, к обмену своим опытом на семинарах и в сети Интернет,

с помощью сайта Расчетной палаты УПП (SCP Clearinghouse). Расскажите нам свою историю, поделитесь вашими материалами и оценками, и примите участие в том, что, как мы надеемся, станет живым сообществом практиков.

Страны также могут получить пользу, применяя метод постоянного усовершенствования в своих программах по УГЗ, и применяя подход «план – выполнение – проверка – действие» в своей работе. Поощрение обратной связи, отчетность и обучение на практике также поможет в усовершенствовании с течением времени. Мониторинг и оценка различных этапов и мероприятий процесса помогут отследить этот прогресс и показать широкому кругу основных заинтересованных лиц ценность и пользу УГЗ.

Руководство и УГЗ-подход также существенно выиграют от обратной связи от тех, кто их применяет. Таким образом, Метод УГЗ и Руководство сами по себе, будут улучшаться в течение времени с помощью ваших отзывов и данных. Свяжитесь с группой ЮНЕП по УГЗ напрямую или посетите Расчетную палату УПП (SCP Clearinghouses) по адресу: <http://www.unep.fr/scp/procurement/>.



Глоссарий и аббревиатуры

Следующие термины и аббревиатуры, использованные в руководстве, определяются в приведенной таблице. Определения взяты из различных источников, указанных в комментариях.

Десятилетние рабочие рамки для программ по устойчивому потреблению и производству (10 YFP)	Йоханнесбургский План действий (JPOI), принятый в качестве рабочих рамок международного саммита по программам устойчивого развития (WSSD), проведенного в 2002 году, признал, что для достижения глобального устойчивого развития необходимы фундаментальные изменения в способах производства и потребления общества (10 YFP). План призывает к разработке 10-летних рабочих рамок для программ, поддерживающих региональные и национальные инициативы по ускорению сдвига к устойчивым потреблению и производству, продвижению к социальному и экономическому развитию в пределах емкости экосистем, путем рассмотрения проблем экономического роста и экологической деградации и, в уместных случаях, устранения связи между ними, применяя для этого повышение эффективности и устойчивости в использовании ресурсов и производственных процессов, а также снижение деградации ресурсов, образования отходов и загрязнений. Источник: Йоханнесбургский План действий, Глава III.
Наращивание потенциала	Средства, с помощью которых умения, опыт, технический и управленческий потенциалы могут быть развиты внутри организационной структуры через предоставления технической поддержки, краткосрочного/долгосрочного обучения и вклада со стороны специалистов. Процесс может включать в себя развитие человеческих, материальных и финансовых ресурсов. Источник: Основываясь на Глоссарии Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР / OECD) по статистическим терминам, первоначально опубликованном в инвестиционной программе роста занятости (ЕИП) Международной организации труда (ЕЛО) / Employment-Intensive Investment Programme (EIP), International Labor Organization
Более чистое производство и эффективность использования ресурсов	Постоянное применение комплексной профилактической экологической стратегии для процессов, товаров и услуг с целью повышения общей эффективности и снижения рисков для людей и окружающей среды. Более чистое производство может применяться к процессам, используемым в различных отраслях промышленности к товарам самим по себе и к разнообразным услугам, предоставляемым в обществе. Источник: ОТПЭ ЮНЕП (www.unep.fr/scp/cp/understanding)
Комиссия по устойчивому развитию, 19 сессия - CSD 19	Комиссия ООН по устойчивому развитию (CSD) была учреждена генеральной ассамблеей ООН в декабре 1992 года для обеспечения эффективного продолжения работы по результатам конференции ООН по окружающей среде и развитию (UNCED), также известной как саммит «Планета Земля». Комиссия ответственна за рассмотрение прогресса в выполнении «Повестки дня на 21 век» и Декларации Рио-де-Жанейро по окружающей среде и развитию, а также за предоставление стратегического руководства в продолжении выполнения Йоханесбургского Плана действий (РМО) на местном, национальном, региональном и международном уровнях. РМО подтвердил, что Комиссия по устойчивому развитию является высокоуровневым форумом по устойчивому развитию в системе ООН. Комиссия по устойчивому развитию ежегодно собирается в Нью-Йорке в двухгодичных циклах, причем каждый цикл сфокусирован на кластерах конкретных тематических и межотраслевых вопросов, описанных в ее новой многолетней программе работы, разработанной на 2003-2017 гг. Источник: Секретариат Комиссии по устойчивому развитию (CSD Secretariat)/ДЭСВ ООН (www.un.org/esa/dsd/csd/csd_index.shtml)

Постоянное совершенствование	<p>Постоянное совершенствование – это текущее систематическое усилие, направленное на небольшие улучшения в процессах и продукции с целью повышения качества и снижения образования отходов, а также уменьшения экологического следа и минимизации экологических и социо-экономических обременений, оздоровления экологии и экономики. Источники: «Управление оценкой жизненного цикла: Как он используется бизнесом для снижения воздействия на окружающую среду, создания возможностей и повышения устойчивости производственно-сбытовой цепи» и Краткий деловой словарь. (Life Cycle Management: How business uses it to decrease footprint, create opportunities and make value chains more sustainable and Bnet business dictionary (http://dictionary.bnet.com/definitioncontinuous+improvement))</p>
Основные конвенции международной организации труда	<p>Основные конвенции международной организации труда:</p> <ul style="list-style-type: none"> – С-29 Конвенция о принудительном труде, 1930 г. – С-87 О свободе ассоциации и защите права на организацию, 1949 г. – С-98 Конвенция о праве на организацию и на ведение коллективных переговоров, 1949 г. – С-100 Конвенция о равном вознаграждении, 1951 г. – С-105 Конвенция об упразднении принудительно труда, 1957 г. – С-111 Конвенция о дискриминации (в области труда и занятости), 1958 г. – С-138 Конвенция о минимальном возрасте, 1973 г. – С-182 Конвенция о наихудших формах детского труда, 1999 г. <p>Источник: Веб-сайт международной организации труда (www.ilo.org)\</p>
Экологическая маркировка и сертификация/ (Экомаркировка)	<p>Добровольная процедура обеспечения того, что продукция (относится к товарам и услугам, включая процесс их производства) соответствует определенным оговоренным критериям:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Экологическая маркировка – заявление, указывающее на экологические аспекты товаров или услуг; – Экомаркировка присуждается независимой третьей стороной в связи с соответствием определенных продуктов критериям экологического лидерства, основанным на принимаемом во внимание жизненном цикле; – Сертификация присуждается тем продуктам, которые полностью соответствуют набору базовых стандартов. <p>Источник: Международная организация по стандартизации (ISO), Серия 14020</p>
Экологический след	<p>Измерение того, насколько много биологически продуктивной земли и воды требуется индивиду, популяции или деятельности для производства всех ресурсов, которые они потребляют, и поглощения отходов, которые они образуют, используя преобладающие технологии и практики управления ресурсами. Экологический след обычно измеряется в глобальных гектарах (общепринятая единица, которая охватывает среднюю производительность всех биологически продуктивных земельных и морских территорий в мире в данном году). Поскольку торговля является глобальным процессом, след отдельного лица или страны включает использование земли или моря по всему миру.</p> <p>Источник: Глобальная сеть экологического следа (www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/glossary/)</p>
Окончание срока эксплуатации	<p>Стадия жизненного цикла продукции, когда она становится устаревшей или достигает конца срока службы. Когда товары становятся вышедшими из употребления (например, когда они ломаются, не используются или просто становятся ненужными), потребители принимают решение о конце срока эксплуатации приобретенных ими вещей, которые могут быть использованы повторно, переработаны или выброшены для окончательной утилизации.</p> <p>Источник: ЮНЕП/SETAC Life Cycle Initiative (www.unep.fr/scp/lifecycle/)</p>

Системы экологического менеджмента (EMS)	<p>Системы экологического менеджмента (EMS) – это часть системы менеджмента организации, применяемая для разработки и применения экологической политики организации и для управления взаимодействием организации с окружающей средой. Система менеджмента – это набор взаимосвязанных требований, используемых для утверждения политики и целей и для достижения этих целей, что включает в себя организационную структуру, мероприятия по планированию, ответственность, практику, процедуры, процессы и ресурсы.</p> <p>Источник: ISO 14001:2004 «Системы экологического менеджмента».</p>
Экологические/зеленые технологии	<p>Технологии, которые защищают окружающую среду, являются менее загрязняющими и используют ресурсы более устойчивым образом, перерабатывают больше своих отходов и продукции и обращаются со своими остаточными отходами более приемлемым способом, чем другие технологии. В контексте загрязнения они являются «технологиями процессов и производства продукции», которые образуют совсем немного отходов или не образуют их совсем, для предотвращения загрязнения. Они также задействуют природоохранные технологии для обращения с уже произведенными загрязнениями. Это глобальные системы, которые включают в себя передовые технологические способы, процедуры, товары и услуги, оборудование, а также организационные и управленческие процедуры.</p> <p>Источник: Комиссия по устойчивому развитию (CSD) /ДЭСВ ООН (www.un.org/esa/dsd/agenda21/res_agenda21_34.shtml)</p>
Соглашение о государственных закупках (GPA) ВТО	<p>Соглашение о государственных закупках (GPA) на сегодняшний день является единственным юридически обязывающим соглашением в ВТО, направленным на объект государственных закупок. Это многостороннее соглашение, управляемое Комитетом по государственным закупкам, в который входят страны - члены ВТО, подписавшие данное Соглашение, и, таким образом, имеющие права и обязанности согласно положениям Соглашения.</p> <p>Источник: ВТО (http://www.wto.org/english/tratop_e/gproc_e/gp_gpa_e.htm)</p>
«Зеленые» государственные закупки (GPP)	<p>Определены Европейской комиссией в Сообщении (COM (2008) 400) «Государственные закупки для лучшей окружающей среды» как «процесс, в котором государственные ведомства стремятся закупать товары, услуги и работы с пониженным экологическим воздействием в течение жизненного цикла по сравнению с товарами, услугами и работами, которые были бы закуплены в другом случае, и выполняющими те же основные функции».</p> <p>Источник: European Commission http://ec.europa.eu/environment/gpp/what_en.htm</p>
Международный совет по местным экологическим инициативам (ICLEI)	<p>Это международная ассоциация местных правительств и их партнеров, которые приняли обязательства по устойчивому развитию. Источник: Международный совет по местным экологическим инициативам (http://iclei.org/)</p>
ИКТ	Информационные и коммуникационные технологии

Йоханнесбургский план выполнения (JPOI)	Принятый в 2002 году на Всемирном саммите по устойчивому развитию (WSSD), проведенном на 10 лет позже Конференции ООН в Рио-де-Жанейро по окружающей среде и развитию (UNCED), в Йоханнесбурге в Южной Африке, Йоханнесбургский План действий утвердил план обязательства ООН по полному выполнению «Повестки дня на 21 век» вместе с достижением целей развития из «Декларации тысячелетия» и других международных соглашений. JPOI утверждает, что искоренение нищеты, изменение паттернов потребления и производств, а также защита и управление базой натуральных ресурсов для экономического и социального развития являются главнейшими целями устойчивого развития, и признает, что такие проблемы, как глобальное неравенство, потеря разнообразия и изменение климата должны иметь свои решения. Источник: На основании Йоханнесбургского Плана действий (JPOI)
Метод жизненного цикла	Метод жизненного цикла отражает интеграцию мышления в рамках жизненного цикла при принятии решений или в процессах разработки. Источник: ЮНЕП/SETC Life Cycle Initiative (www.unep.fr/scp/lifecycle/management.html)
Марракешский процесс по устойчивому потреблению и производству	Марракешский процесс – это всемирный и неформальный процесс, в котором участвуют множество основных игроков рынка, направленный на продвижение выполнения программ и наращивание потенциала в устойчивом потреблении и производстве (УПП/SCP), а также на поддержку разработки десятилетних рабочих рамок по программам УГЗ. ЮНЕП и UNESA являются содействующими агентами в этом глобальном процессе, в котором участвуют национальные правительства, агентства развития, частный сектор, гражданское общество и другие заинтересованные стороны. Запущенный в 2002 году в ответ на Главу III Йоханнесбургского Плана действий процесс унаследовал свое имя от названия города, в котором была проведена первая встреча. Начиная с 2003 года, с помощью все расширяющейся сети участников, процессом были разработаны мероприятия на национальном, региональном и международном уровнях. Марракешский процесс продвигал и поддерживал как необходимость развитие региональных программ по УГЗ или планов действий в Африке, Латинской Америке, Западной Азии и в Европейском Союзе при поддержке институтов и региональных межгосударственных организаций. В Азии и Тихоокеанском регионе Марракешский процесс плотно работает с «Инициативой зеленого роста». Эти программы направлены на проблемы, которые весьма существенны в энергетическом, пищевом, водном и климатическом кризисе. Участие Северной Америки быстро увеличилось за последние два года.
Марракешская рабочая группа (NTF)	Марракешская рабочая группа (МРГ) – это действенные механизмы марракешского процесса, создающие сотрудничество между севером и югом, выполняющие конкретные проекты и содействующие десятилетним рабочим рамкам программы. Это добровольные инициативы, ведомые правительствами и сфокусированные на конкретных темах УГЗ. Рабочие группы фокусируются на: – Обучении устойчивому потреблению. – Развитию устойчивого туризма. – Устойчивых государственных закупках. – Устойчивой продукции. – Устойчивом строительстве и сооружениях. – Сотрудничестве с Африкой. – Устойчивом образе жизни. Рабочие группы содействуют в проектировании политики по УГЗ и поддерживают мероприятия по наращиванию потенциала, показательные проекты, а также сбор добросовестных практик по УГЗ.
Подход МРГ к УГЗ	Методология выполнения УГЗ, разработанная Марракешской рабочей группой по устойчивым государственным закупкам.

МРГ по УГЗ	Марракешская рабочая группа по устойчивым государственным закупкам
НУО	Национальная управляющая организация
ИУГЗ	Инициатива по устойчивым государственным закупкам (ИУГЗ), запущенная ЮНЕП на саммите РИО+20 в целях всемирного продвижения применения УГЗ при помощи повышения сотрудничества между ключевыми участниками рынка и лучшего понимания потенциальной пользы и воздействия УГЗ.
УК	Управляющий комитет
Устойчивое потребление и производство (УПП)	Использование услуг и относящихся к ним продуктов, которое отвечает на базовые потребности и дает более высокое качество жизни, одновременно уменьшая использование природных ресурсов и токсических материалов, а также снижает выбросы отходов и загрязнителей в течение жизненного цикла услуги или продукции таким образом, чтобы не рисковать потребностями будущих поколений. Источник: Норвежское министерство окружающей среды, Симпозиум в Осло, 1994
Устойчивые государственные закупки (УГЗ)	Устойчивые закупки – это процесс, в котором удовлетворяется потребность в товарах, услугах, работах или коммунальных услугах таким устойчивым образом, что на протяжении всего жизненного цикла достигается соотношение цены и качества в терминах создания пользы не только для организации, но также для общества и экономики с одновременной минимизацией повреждения окружающей среды. Устойчивые закупки стремятся достичь приемлемого баланса между тремя столбами устойчивого развития, то есть - экономики, общества и окружающей среды. – Экономические факторы включают в себя такие расходы на товары и услуги на протяжении всего их жизненного цикла, как приобретение, поддержка, эксплуатация и расходы на конец срока эксплуатации (включая утилизацию отходов) в соответствии с добросовестным финансовым менеджментом; – Социальные факторы включают социальную справедливость и равенство, безопасность и защиту, права человека и условия найма; – Экологические факторы включают в себя выбросы в воздух, почву и воду, изменение климата, биоразнообразие, использование природных ресурсов и сокращение водных ресурсов в течение полного жизненного цикла продукции.
ПРООН / UNDP	Программа развития ООН
UNEP/ЮНЕП	Программа ООН по окружающей среде
ОПС ООН / UNOPS	Офис проектных служб ООН
Соотношение цена-качество (СЦК)	Соотношение цены и качества определяется ООН как «оптимизация расходов на протяжении всей жизни и качества, необходимая для соответствия требованиям потребителей, одновременно принимая во внимание потенциальные факторы рынка и доступные ресурсы». Соответственно, экономичность и эффективность могут быть достигнуты с помощью обеспечения того, что факторы качества распространяются на социальные и экологические характеристики, при которых пониженное потребление энергии приводит к более высокой эффективности и долговременным снижениям затрат. Источник: Руководство по закупкам ООН (UN Procurement Manual)
Затраты на полный период эксплуатации	Затраты на полный период эксплуатации определяются в Части 5 Международного стандарта ISO 15686 как «экономическая оценка, принимающая во внимание все согласованные, значительные и связанные с ними предполагаемые затратные потоки в течение анализируемого периода, выраженные в денежных единицах. Спроектированные цены - это такие цены, которые необходимо достигнуть при определенных уровнях технических характеристик, включая надежность, безопасность и доступность». Источник: ISO 15586
ВТО	Всемирная торговая организация

Приложения

Приложение 1: Круг обязанностей Управляющего комитета

Какова роль Управляющего комитета?

УК должен выполнять ряд задач:

- Контролировать прогресс выполнения проекта;
- Предлагать улучшения там, где это уместно;
- Одобрять и подписывать результаты проекта (выполненные Оценка текущего состояния, Обзор законодательства и Анализ готовности рынка, План политики по УГЗ и т. д.);
- Предоставлять рекомендации и руководство для НУО;
- Выполнять функции форума для рассмотрения проблем, препятствующих выполнению проекта, и предложения путей урегулирования означенных препятствий;
- Предоставлять советы и руководство НУО в фокусировании на результатах, которые должны быть получены в течение выполнения метода МРГ для УГЗ, а также участие в его разработке, если это считается уместным; и
- Распространять и продвигать проект сам по себе и УГЗ в целом, учитывая, что для успеха инициативы требуется не только политическая поддержка, но и

Блок 24

Извлеченные уроки: Польза от Управляющего комитета в Коста-Рике

Согласно НУО Коста-Рики, главной пользой УК является его способность преодолевать министерскую разобщенность. УК – это краеугольный камень в создании механизма взаимодействия между агентствами с целью содействия в достижении общих целей при помощи координирования дополнительной экспертизы каждого участника УК.

повышение осведомленности среди разнообразных государственных и частных заинтересованных лиц, задействованных в процессе.

Примечание: УК должен быть создан в свете его вероятной последующей роли в качестве Комиссии как контрольный и надзорный орган для выполнения Плана действий по УГЗ в коротком и длинном периодах времени. Это приведет к четкому проведению стратегической политики.

Кто должен входить в Управляющий комитет?

Состав Управляющего комитета определяется страной (организацией), которая будет осуществлять внедрение УГЗ. Благодаря междисциплинарному характеру УГЗ (рассмотрение экономических, экологических и социальных аспектов) и стремлению изменить рынок (продукция с менее негативным воздействием, экологически и социально усовершенствованные услуги и т.д.) необходимо получить ясное представление об основных участниках рынка в области УГЗ с самого начала. Участники рынка включают в себя:



- Министерства или департаменты экономики, финансов, государственного управления, торговли, труда, социальных вопросов, окружающей среды и/или устойчивого развития, для максимального повышения интеграции политик, согласованности между инициативами и обеспечения адаптации проекта и УГЗ.
- Компании и государственные компании организации-исполнителя, входящие в область проекта, играют важную роль в государственных закупках и/или в продвижении устойчивого производства и потребления.
- Торговые палаты, торговые ассоциации и/или деловые и промышленные ассоциации, с целью их внедрения в проект с самого начала, должны иметь представление о реальной ситуации в стране и продвигать постепенную адаптацию и улучшение.

Блок 25

Извлеченные уроки: Роль Управляющего комитета в Уругвае и Колумбии

Хотя в Уругвае в УК уже входит широкий спектр государственных и частных организаций, при определении новых интересов или потребностей он неизменно расширяется, привлекая новых членов. Позитивным аспектом этого является возможность интегрировать существующие проекты, взаимосвязанные с УГЗ (например, проект по энергоэффективности и проект по заключению контрактов для развития и продвижения предприятий малого и среднего бизнеса). С другой стороны, недостаточно представлено участие НГО и торговых союзов, хотя наилучшее время для их включения в состав УК точно не определено.

В Колумбии заслуживает внимания академическое присутствие в УК представителей академического сообщества. Это позволяет привнести опыт и знания о технических аспектах УГЗ. В стране есть только одна национальная программа экологической сертификации и, с учетом международной сертификации, на рынке имеется немного таких возможностей. В этом смысле университеты или исследовательские организации являются ключевыми для определения критериев, помогающих проводить УГЗ в будущем.

- Университеты, исследовательские центры и экспертные организации должны поддерживать государственный и частный сектор в определении инструментов и критериев для более устойчивого производства в терминах и экологии, и общества.

Блок 26

Извлеченные уроки: Опыт, полученный в Уругвае

В Уругвае неравномерная посещаемость участниками собраний УК (группа основных участников рынка принимает участие регулярно, остальные - время от времени) приводит к бесполезной трате времени, результатом чего является необходимость восполнять пробелы в знаниях тех людей, которые не присутствовали на предыдущих встречах. Это приводит к задержкам и трудностям в принятии решений, которые необходимы для продвижения процесса. Кроме того, свободные условия посещаемости УК создают сложности для работы в группах, поскольку иногда в них участвует по несколько членов от одного агентства.

Блок 27

Извлеченные уроки: Выводы, сделанные на Маврикии и в Уругвае

На Маврикии проект начался с небольшим УК, который постепенно разрастался, одновременно с прогрессом применения УГЗ-подхода. Это привело к созданию большой рабочей группы всех участников УК и остальных основных участников рынка в целях разработки Политики УГЗ и плана действий по УГЗ. Для упорядочивания работы внутри рабочей группы был создан подкомитет, подготавливавший документы для обсуждения в большой группе.

Более того, в Уругвае работа организована на основе специальных небольших групп, сформированных из участников УК, координатора и НУО, работающих над различными этапами и задачами УГЗ-подхода. Далее эти вопросы обсуждаются со всем в УК с целью уточнить детали и достичь консенсуса. В силу размеров и репрезентативности УК, эта рабочая процедура упорядочивает обсуждение и упрощает достижение результата. В этом смысле разработка и обсуждение конкретных документов позволяют достичь действительных результатов, предоставляя хороший баланс между отсутствием возможности обсуждения и обсуждением без осязательного и доступного результата.

Организации сектора услуг, такие как торговые союзы, НГО, ассоциации потребителей и т.д., должны иметь возможность с самого начала обозначить приоритеты и участвовать в потенциальном спросе на более ответственные продукцию и услуги.

Для определения организаций-участников УК, также как и для определения области ведения проекта, в течение стартовой миссии могут рассматриваться закупочные системы государства, объемы закупок и контрактов (включая центральное правительство, децентрализованные агентства и другие организации интересующей сферы) и организации, которые являются фундаментальными для развертывания УГЗ и в государственном, и в частном секторах (бизнес, академии, и т. д.) в соответствии с их ролью в каждой стране.

Люди, ответственные за каждую из областей, или организации-члены УК будут предпочтительно занимать главенствующие должности с полномочиями принятия решений внутри организаций, которые они представляют, для обеспечения стратегического и институционального характера УК.

Участие политических представителей высокого уровня даст гарантии того, что каждая организация назначит технический и экспертный персонал для поддержки разработки исследований и получения результатов, запланированных в рамках метода МРГ по УГЗ.

Управляющий комитет учреждается на все время ведения проекта.

Как организован УК и как он работает?

Для того чтобы учесть важность роли других государственных департаментов в продвижении и выполнении УГЗ, в дополнение к НУО рекомендуется, чтобы УК управлялся совместно представителями сферы устойчивого развития/экологии и ведомствами государственных закупок, или равноценными органами.

Более того, каждая отрасль или орган должны назначить представителя и его заместителя с правом принятия решений как члены УК, для обеспечения целостности комитета и обеспечения возможности принятия решений на собраниях.

Организация-исполнитель должна принять решение о структуре и функционировании УК в начале проекта. Это делается при участии НУО и группы основных органов, или отраслей, организации-исполнителя самой по себе, и может принимать одно из следующих форм, например:

- УК, состоящий из двух уровней: первый – это относительно небольшая группа постоянных участников и большая группа участников, которые приглашаются в зависимости от содержания встречи. Недостатком этой системы является неполное участие некоторых членов в процессе и более слабая адаптация процесса в силу меньшего количества участвующих лиц.
- Двухуровневый УК: одна большая группа и одна постоянная, небольшая и оперативная группа, которая отчитывается большей группе по совместно принятым решениям. Недостатками могут быть минимальное участие со стороны некоторых основных участников рынка и трудности в координации повесток заседаний.
- Большой УК, в котором наиболее широко представлены все ключевые заинтере-

сованные лица. Работа УК организована путем создания внутри УК небольших специальных рабочих групп, которые работают над разрешением задач на каждом этапе внедрения УГЗ-подхода, подготовкой отчетов и стратегий, впоследствии эти документы обсуждаются в УК. Недостатком может быть трудность в координации расписаний и организации встреч, но это увеличивает степень адаптации.

Процедуры созыва собраний, подготовки и рассмотрения повесток и отчетов собраний (с крайними сроками производства, обзора и представления в ЮНЕП) должны быть определены изначально на стадии создания УК и зафиксированы документально. УК документирует и делает доступным для членов УК и ЮНЕП следующие процедуры и вопросы:

- Ожидаемая частота встреч;
- Система принятия решений и рассмотрения документов;
- Порядок принятия в УК новых членов;
- Отчеты о проведении собраний.



Приложение 2: Круг обязанностей Национальной управляющей организации (НУО)

Какова роль Национальной управляющей организации?

В разнообразные задачи и миссии Национальной управляющей организации входят:

1. Планирование и определение области действий

- Взаимодействие с потенциальными участниками УК, объяснение целей проекта и отправка информации на каждой стадии процесса для того, чтобы не создавать ложных ожиданий.
- Начальное определение фокуса различных исследований вместе с ЮНЕП или лидирующей организацией и УК, как указано в Соглашении и техническом задании.
- Предварительный надзор за результатами проекта с целью предоставления комментариев или рекомендаций до одобрения УК.
- Верховенство в процессе внедрения УГЗ-подхода и утверждение политики и/или плана действий УГЗ (если никакой другой департамент не берет на себя управление этими аспектами).

2. Диагностирование прогресса устойчивых закупок в странах-партнерах включает в себя:

- Руководство и поддержку для участников УК в заполнении Опросника оценки текущего состояния²² (объяснение инструкций, приведение примеров заполненных Опросников оценки текущего состояния и т.д.)
- Определение человеческих и организационных ресурсов, которые будут содействовать НУО

3. Проведение или поручение проведения анализа правовой базы для закупок в стране и определение юридических возможностей для интеграции принципов УГЗ. (Обзор законодательства)

4. Выполнение или поручение выполнения Анализа готовности рынка в данной стране, который определит сектора, предлагающие более устойчивые продукцию/услуги в стране, в которых есть возможности для улучшения доступности устойчивой продукции.

5. Проведение обучающей программы для сотрудников по госзакупкам. По меньшей мере два очных семинара (около 20–25 участников на один обучающий семинар), включая:

- Написание проекта повестки сессии,
- Адаптация метода МРГ и его материалов к местной ситуации на базе анализа местного права, состояния рынка и Плана политики по УГЗ.
- Действие в качестве основного преподавателя (если получена лицензия от ЮНЕП/МРГ по УГЗ) на семинаре по наращиванию национального потенциала (или наем преподавателей, «лицензированных ЮНЕП/МРГ по УГЗ»)
- Сбор и анализ любых, устных и письменных отзывов от участников, в целях усовершенствования метода УГЗ.

²² Оценка состояния – это инструмент, разработанный Марракешской рабочей группой по УГЗ, который помогает определить состояние и роль УГЗ в целевой стране

6. Разработка специфического для страны Плана политики УГЗ, включая организацию и обеспечение процессов участия ключевых участников рынка (встречи и семинары), направленных на определение содержания Плана политики по УГЗ.

7. Содействие ключевым участникам рынка в выполнении национальной Политики УГЗ и плана действий по УГЗ в течение года после принятия этих политики и плана. Предпочтительно, чтобы этим занималась организация, ответственная за координацию и мониторинг выполнения Плана действий по УГЗ в среднесрочном и долгосрочном периодах, с помощью поддержки всех тех, кто участвует в его развертывании. К этому относятся такие мероприятия, как:

- Содействие закупщикам в запуске тендеров, интегрирующих экологические и социальные критерии.
- Разработка и проведение информационных кампаний по УГЗ и национальному Стратегическому плану УГЗ

8. Отчетность перед ЮНЕП/МРГ

- Ежеквартальное предоставление коротких среднесрочных отчетов об основных мероприятиях проекта, продвижениях, проблемах и промежуточных результатах.
- Разработка итогового отчета по основным результатам, воздействиям и полученным выводам, включая индикаторы достижения. Не более 30 страниц. Каждый отчет, поданный в ЮНЕП/МРГ, должен быть предварительно заверен Управляющим комитетом.
- Представление повесток собраний УК и отчетов об их проведении для гарантирования надлежащего мониторинга проекта.

9. Если возможно, разработка национальной веб-страницы проекта, включая размещение информации и документов, суще-

ственных для проекта, а также разработка веб-сайта в качестве инструмента для взаимодействия между основными заинтересованными сторонами, участвующими в проекте (например, с помощью новостных рассылок, календаря событий, электронных форумов и т. д.).

Ожидаемые результаты деятельности и взаимодействие с Национальной управляющей организацией

В общих чертах, от НУО ожидаются следующие результаты деятельности. Должны быть совместно определены мероприятия по коммуникации на протяжении всего проекта помимо тех, которые указаны в Плане действий по УГЗ:

- Проведенная Оценка текущего состояния, выполненная путем заполнения Опросника, разработанного МРГ.
- Отредактированный и заверченный Обзор законодательства.
- Выполненный Анализ готовности рынка.
- Обучение проблемам УГЗ по меньшей мере 40–50 сотрудников, задействованных в процедуре закупок.
- Разработка и выполнение Плана политики по УГЗ.
- Информационные и коммуникационные инструменты по УГЗ для страны

Кто должен быть в Национальной управляющей организации?

В связи со спецификой характера обязанностей по развертыванию и запуску проекта, в НУО предпочтительно должны входить представители государственного закупочного ведомства. Если такого не существует или существуют другие важные факторы, участники НУО будут выбраны с учетом следующих моментов:

- Область реализации проекта (на уровне всего государства, на уровне региона, на местном уровне; соответственно в НУО



Блок 28

Извлеченные уроки: Пример действия национальной управляющей организации в Ливане

Для привлечения новых организаций в Ливане, НУО рассылала официальные письма во все министерства и организации, приглашая к участию в УК и объясняя цели проекта. К письму прилагался документ, объясняющий проект, метод МРГ по УГЗ, ожидаемые результаты и значимость проекта. Таким образом, участники УК смогли ознакомиться с рабочими рамками проекта и его общими целями, что привело к исключению непонимания и ложных ожиданий.

войдут высшее руководство страны, центральное правительство, государственные предприятия, региональное правительство и т.д.).

- Компетенция организации в области государственных закупок (ее потенциал как регламентирующего органа, как департамента, ответственного за централизованные закупки организации и/или всей государственной администрации и т.д.).
- Их роль в модернизации государственной администрации.
- Их полномочия и признание участниками проекта (например, в отношении возможностей этих организаций действовать как межструктурный орган, отчетывающийся напрямую руководству).
- Пройденное ими обучение по УГЗ, а также опыт в УГЗ и экспертизе устойчивого развития в целом.
- Их возможность руководить и координировать выполнение Плана действий по УГЗ, созданного в рамках проекта, а также возможность обеспечивать динамику УГЗ в среднесрочном и долгосрочном периоде (таким образом, увеличивая его прогрессивную институционализацию).

В любом случае, выбор должен быть сделан, в первую очередь, на основе технического, а не политического консенсуса, основанного на действительных технических возможностях. Однако потенциал НУО, как лидера процесса объединения вместе других организаций и возможности сбора информации по устойчивому развитию, также должны быть приняты во внимание. Длительность ведения проектов по УГЗ по методу МРГ под руководством НУО составляет примерно 18 месяцев, хотя это определяется на основе конкретных ситуаций.

Как выбрать Национальную управляющую организацию?

Чтобы гарантировать политическую волю и приверженность взятым на себя обязанно-

стям, необходимым для продвижения УГЗ в администрации, до подписания договора о сотрудничестве (между организацией и ЮНЕП или ведущей организацией), для выбора НУО на основе консенсуса должна быть организована встреча (в виде Стартовой миссии) с основными действующими лицами организации-исполнителя.

Координирование проекта

Каждая страна должна назначить лицо, работающее на условиях полной (фактически полной) занятости, которое является движущей силой для разворачивания



Блок 29

Как Национальные управляющие организации были организованы в Чили, Ливане и на Маврикии.

Чилийская Chilicompra – это организация, которая управляет закупками и заключением контрактов для всех государственных органов в стране (в сумме 850 государственных и местных органов) за исключением закупки общественных работ и заключения договоров концессий.

Благодаря тому, что она напрямую управляет заключением контрактов, и, таким образом, ответственна за введение основного числа мер по УГЗ и в краткосрочном и в долгосрочном периоде времени, Chilicompra была назначена в качестве НУО.

В Ливане в качестве НУО был выбран Институт финансов благодаря его роли в разработке и модернизации ливанской администрации, имеющимся знаниям в области УГЗ (Институт принимал участие в обучении в Турине), обучающему потенциалу и за то, что он признан и имеет доверие среди ключевых заинтересованных сторон.

На Маврикии после реформы государственных закупок было учреждено Бюро закупочной политики с целью продвижения и развития на Маврикии современных и эффективных систем государственных закупок посредством мониторинга изменений, аудита, обучения и проведения исследований. Основываясь на этих доводах, Бюро было выбрано как наиболее подходящая организация для выполнения функций НУО и для координации проекта.

проекта. Эти усилия могут осуществляться либо менеджером проекта самостоятельно, либо менеджером проекта при поддержке остальных сотрудников.

Координатор проекта, в порядке выполнения своих задач, должен иметь опыт в области управления проектами, участия в государственных программах и закупках, что позволит легко интегрировать все концепции, относящиеся к УГЗ (экономические, социальные и экологические).

Эта роль не должна быть делегирована внешним консультантам, чтобы наработать и сохранить опыт самостоятельно внутри государства.

Внешняя поддержка процесса

По различным причинам НУО может потребоваться внешняя поддержка от консультирующих фирм для выполнения разнообразных задач, относящихся к проекту. В этих случаях:

- Мы рекомендуем заключать контракты с различными компаниями, которые являются экспертами в разных областях исследования, и эти компании должны быть независимыми.



Блок 30

Извлеченные уроки: Два примера того, каким образом были организованы Национальные управляющие организации.

В Тунисе координация проекта проводилась НУО и внешними консультантами, заключившими контракт только на подготовку обзора законодательства и исследования готовности рынка, включая первичную расстановку приоритетов среди категорий продуктов и услуг.

В Уругвае, наоборот, был нанят эксперт для совместной работы с НУО, работающий в своем офисе и ответственный за координирование проекта (организация встреч, написание отчетов, поддержка в подготовке предварительных исследований и т. д.)

- Если, однако, для поддержки всего процесса нанята компания или консультант (что не рекомендуется), должно быть обеспечено следующее:

– партнерское соглашение или контракт (либо с организацией-исполнителем, либо посредством другой организации), который ясно включает в себя иерархические отношения между консультантом и НУО.

– Сотрудники государственных органов присутствуют при всех встречах и взаимодействуют с ключевыми заинтересованными участниками для демонстрации надежности обязательств, обеспечения развития внутреннего потенциала и внешней поддержки контактов (усиливая внутренний обмен таким образом, что эти знания не остаются только у внешнего консультанта). Рамки взаимодействия между НУО и консультантом должны быть установлены не только в отношении расписания работ, но и для определения задач (основываясь на сферах ответственности НУО), обмена документами и их рассмотрения перед отправкой другим участвующим сторонам (включая ЮНЕП или организацию, ведущую проект) в целях адаптации работы к реальности и темпам администрации, а не наоборот.

– Если за координацию проекта отвечает внешнее лицо, должна быть сделана попытка разместить его в том же офисе, что и НУО, с целью усиления координации и мониторинга, а также поддержки координирующей роли НУО.

Приложение 3: Рекомендуемый план внедрения

Ожидаемая длительность внедрения УГЗ-подхода:

- Этапы 1-3: 24-30 месяцев.
- Этап 4 (обучение и реализация): в течение всего проекта.

Термины/аббревиатуры, используемые в таблице:

- Термин «страна» относится к Министерству окружающей среды и/или к Министерству финансов
- ОЗ – обзор законодательства
- ОГР - обзор готовности рынка
- НУО – национальная управляющая организация
- Расстановка приоритетов
- ЗП - запрос на предложение
- УК – Управляющий комитет
- УГЗ – устойчивые государственные закупки
- КО – круг обязанностей
- ЮНЕП – экологическая программа ООН (ОТПЭ, SCP Programme)

	Название мероприятий	Ответственная сторона	Примечания
Этап 1: Начало проекта и учреждение структуры управления	Отправка выражения заинтересованности страны	Страна	Выражение заинтересованности должно быть отправлено письмом в ЮНЕП
	Разъяснение процессов и результатов	ЮНЕП, страна	Первый контакт между ЮНЕП и контактными лицами, представляющими страну
	Назначение менеджера проекта для начала проекта по УГЗ	Страна	Менеджер проекта должен руководить УГЗ-подходом и действовать в качестве главного связующего звена с ЮНЕП
	Отправка письма-обязательства	Страна	В письме-обязательстве должно быть назначено лицо, которое будет выполнять действия менеджера по проекту, Управляющий комитет (УК) и Национальная управляющая организация (НУО)
	Соглашение о финансировании	ЮНЕП, страна	Договор об ограниченном финансировании, заключенный между ЮНЕП и страной/НУО
Организация стартовой миссии/ проведение начального исследования текущего состояния дел	Проведение начального исследования	Региональные офисы ЮНЕП	Ориентировочное содержание исследования: приоритеты устойчивого развития в стране, существование политики или стратегии устойчивого производства и потребления, основные проекты и инициативы в этом направлении, экономические и политические перспективы, структура государственных закупок, ключевые организации и их ответственность при закупках, предыдущие попытки применения УГЗ и деятельность в этой области и т. д.
Стартовая миссия		Страна (Министерство финансов/ окружающей среды/ промышленности/ социальных проблем) и другие предполагаемые заинтересованные стороны	Организация семинара в рамках стартовой миссии для предложения НУО; создание списка потенциальных кандидатов для УК, утверждение области применения проекта; утверждение расписания; оценка внутренних ресурсов для поддержки проекта; утверждение процедур функционирования для управления УК и НУО

Этап 1: Начало проекта и учреждение структуры управления			
Название мероприятий		Ответственная сторона	Примечания
Утверждение национальной управляющей организации	Официальное назначение национальной управляющей организации и утверждение ее круга обязанностей	Страна	НУО, с которой осуществляются ключевые контакты, и местный менеджер проекта отвечают за реализацию и находятся по надзором УК. Круг обязанностей должен быть согласован – шаблон круга обязанностей НУО см. в Приложении 2
Утверждение Управляющего комитета	Официальное назначение Управляющего комитета и утверждение его круга обязанностей	Страна	Управляющий комитет должен быть составлен из основных игроков УГЗ и быть совместно управляемым представителями Министерства окружающей среды и государственными закупочными ведомствами, или Министерством финансов и может включать другие министерства, торгово-промышленные палаты; университеты, такие организации, как ООН, ПРООН или БВП ООН и негосударственные организации. Должен быть согласован круг обязанностей - шаблон круга обязанностей ПК см. в Приложении 3.
Начальное обучение/ семинар	Проведение начального обучающего семинара с участниками НУО, УК и другими ключевыми участниками рынка	НУО, УК, консультанты	На семинаре должно быть рассказано о УГЗ-подходе, ролях организаций и участников, ожиданиях от них; календаре и плане проекта; определении источников информационных ресурсов; ожидаемых результатах внедрения УГЗ-подхода на каждом этапе; ожидаемых результатах от применения УГЗ-подхода в целом по стране

Этап 2: оценка, обзор и расстановка приоритетов			
Название мероприятий		Ответственная сторона	Примечания
Оценка текущего состояния	Отправка инструкций и руководств по оценке текущего состояния	ЮНЕП	ЮНЕП отправляет руководящие материалы и инструкции для заполнения Вспомогательного опросника по оценке текущего состояния
	Заполнение Онлайн опросника по оценке текущего состояния	НУО, УК	НУО, консультируясь с другими существенными заинтересованными сторонами, выполняет оценку текущего состояния
	Заполнение вспомогательного Опросника по оценке (по желанию)	НУО, УК	НУО, консультируясь с остальными заинтересованными лицами, имеющими отношение к проекту (УК), заполняет Вспомогательный опросник по оценке текущего состояния; УК его рассматривает
	Рассмотрение Опросника по оценке текущего состояния	УК	Рассмотрение Управляющим комитетом
Обзор законодательства	Одобрение оценки текущего состояния	УК, ЮНЕП	УК рассматривает документы и представляет их в ЮНЕП
	Предварительная версия технического задания и Запроса предложений для Обзора законодательства	НУО	Техническое задание и Запрос предложений должны четко обозначать область применения и временные рамки, а также требуемую для исследования экспертизу. Заметьте, что обзор законодательства может быть проведен параллельно с Анализом готовности рынка
	Публикация Запроса предложений, получение предложений, оценка предложений и присуждение контрактов	НУО	НУО рассылает запрос предложений для Обзора законодательства и выбирает наиболее квалифицированных для этой задачи экспертов/консультантов
	Проведение Обзора законодательства	Консультант/ НУО	Промежуточные версии обзора законодательства должны отправляться в НУО, УК и ЮНЕП для комментирования
	Предоставление комментария по проекту Предварительной версии	НУО, УК, ЮНЕП	Должны быть отправлены комментарии из НУО, УК и ЮНЕП
	Финальная версия	Консультант, НУО, УК	После рассмотрения комментариев и их включения в проект, Обзор законодательства приобретает окончательную версию
	Одобрение обзора законодательства	ЮНЕП, УК	УК рассматривает документацию и подает ее в ЮНЕП

Название мероприятий	Ответственная сторона	Примечания
Предложение команды для проведения работы по расстановке приоритетов	НУО, УК	НУО должна идеально провести расстановку приоритетов с помощью УК и других заинтересованных лиц. Внешние помощники/эксперты в обсуждаемых методах могут быть полезны при усовершенствовании процесса и нахождении консенсуса
Определение области применения и методологии	НУО	Разъяснение и сообщение заинтересованным сторонам, принимающим участие в расстановке приоритетов, сферы и методологии определения приоритетов
Определение и достижение соглашения по национальным приоритетам устойчивого развития	НУО, УК	Опирается на выводы из обзора законодательства и оценку текущего состояния. Целью является создание короткого списка возможных проблем и воздействий, на которые может повлиять УГЗ-подход
Анализ расходов	НУО	Анализ должен быть построен, например, на информации из отчетов о расходах центрального правительства, центрального правительства и автономных органов, контрактов, на основе государственных бюджетов или кредитов. Соответствующие данные могут быть найдены в центральных банках, министерствах финансов, статистике Мирового банка и т. д.
Оценка рисков и возможностей	НУО	Проведение оценки рисков и возможностей для УГЗ, используя приоритеты устойчивого развития и анализ расходов. ЮНЕП может предоставить шаблоны матриц для помощи в определении действий, которые могут быть приняты для всех государственных затрат или для индивидуальных категорий продукции и услуг или для ключевых рынков
Начальный список приоритетных продуктов	НУО	Создание начального списка приоритетных продуктов для УГЗ
Семинар	НУО, УК, консультанты	При активном участии УК, ключевых директивных органов и внешних консультантов провести семинар, на котором обсуждаются и окончательно принимаются финальные приоритеты для УГЗ
Соглашение по окончательной расстановке приоритетов	УК, ЮНЕП	Отправление финального списка приоритетных продуктов и результатов, расстановки приоритетов в ЮНЕП для рассмотрения и одобрения

Расстановка приоритетов

Название мероприятий	Ответственная сторона	Примечания
Предварительная версия Круга обязанностей и Запроса на предложения для Анализа готовности рынка	НУО	Круг обязанностей и Запрос на предложения должны четко определить область применения и расписание, требуемые для экспертизы по исследованию. Обратите внимание, что Анализ готовности рынка может быть проведен параллельно с Обзором законодательства
Публикация Запроса предложений, получение предложений, оценка и выдача контракта	НУО	НУО рассылает Запросы предложений для Оценки анализа готовности рынка и выбирает наиболее квалифицированных экспертов/консультантов для этой задачи
Проведение анализа готовности рынка	Консультации/НУО	Промежуточные проекты анализа готовности рынка должны быть отправлены в НУО, УК и ЮНЕП для комментирования
Комментирование предварительной версии	НУО, УК, ЮНЕП	Комментарии должны быть отправлены из НУО, УК и ЮНЕП
Одобрение анализа готовности рынка	УК	УК рассматривает документы и представляет их в ЮНЕП

Оценка готовности рынка

Этап 3: политика и		Название мероприятий	Ответственная сторона	Примечания
Политика УГЗ и план действий по УГЗ	Анализ, необходимый для новой или адаптированной политики по УГЗ	НУО	Определение того, есть ли потребность в создании новой политики по УГЗ, для адаптации существующей политики или пропуска стадии планирования действий. Потребность в новой политике по УГЗ зависит от того, существовала ли предыдущая исчерпывающая политика или стратегия, которая ясно поддерживала проведение УГЗ в стране	
	Предварительная версия политики по УГЗ	НУО	Если новая или адаптированная политика по УГЗ требуется, то нужно исследовать политики других стран, применяющих Расчетную палату УПП (CSP ClearingHouse), и создать предварительную версию политики	
	Обзор политики по УГЗ	УК, ЮНЕП	УК и ЮНЕП рассматривают предварительную версию политики по УГЗ	
	Окончательное утверждение Политики по УГЗ	НУО, УК	УК рассматривает политику и представляет ее в ЮНЕП	
	Подготовка предварительной версии плана действий по УГЗ	НУО	Может быть полезным участие соответствующего персонала, такого как закупщики и руководители служб, в подготовке планов действий. План действий также должен быть создан консультантом с помощью, получаемой от НУО и УК. Если так, то Круг обязанностей и Запрос на предложение должны быть созданы и рассмотрены УК и ЮНЕП	
	Создание пилотного проекта по УГЗ	НУО	Пилотный проект (необязательный) может быть направлен на одну из приоритетных групп продукции для обучения на практике и лучшего информирования процесса разработки плана действий	
	Обмен обновлениями и сбор отзывов о Планах действий	НУО, УК, ЮНЕП	Распространение информации о политике и плане действий между всеми соответствующими заинтересованными сторонами. Сбор и объединение отзывов	
	Окончательное утверждение Плана действий	НУО	УК рассматривает План действий и представляет его в ЮНЕП	
	Начало процедур официального одобрения	НУО	Определение того, какое из Министерств нужно для одобрения Политики и плана действий, создание расписания и плана проекта для одобрения	
	Официальное одобрение страной Политики и плана действий по УГЗ	Страна	Политика и/или планы действий по УГЗ должны быть подписаны на высочайшем уровне организации, обеспечивая отчетность по выполнению и предоставляя мандат тем, кто принял обязанности по выполнению политики	

Этап 4: выполнение		Название мероприятий	Ответственная сторона	Примечания
Обучение	Создание и перевод обучающих материалов	НУО, ЮНЕП, консультант	Применяя документы из Обзора законодательства, Анализа готовности рынка, Оценки текущего состояния и других важных документов, эксперты ЮНЕП адаптируют обучающие материалы и, там где это необходимо, переводят их для семинара, который будет проведен для страны. ЮНЕП предоставляет рабочие материалы в рамках проведения УГЗ, руководства, методологии и закупочную информацию. Страны предоставляют данные и информацию для адаптации материалов к специфике национального контекста и языков	
	Определение стажеров и других мест обучения	НУО	Определение групп заинтересованных участников, которые должны быть обучены на разных стадиях проекта. Обычные каналы государственного обучения должны быть проанализированы на предмет возможности интеграции метода УГЗ и материалов по нему	
	Проведение семинаров и обучающих сессий	НУО, ЮНЕП, консультант	Обучение внутри страны должно предоставляться преподавателями. Обучение должно проводиться на нескольких стадиях процесса и с разными целевыми группами	
Выполнение	Определение агентств-исполнителей	НУО, УК	Выполнение должно следовать Плану действий и включать в себя следующие шаги. Выполняющие агентства должны быть определены и скоординированы НУО и наблюдаться УК	
	Создание системы мониторинга и оценки, а также плана отчетности	НУО	Создание рабочих рамок и показателей для мониторинга, оценки и создания отчетов по результатам выполнения, создание шаблонов для исполняющих агентств для периодического заполнения. Периодически требуются обновления от исполняющих агентств для сбора данных и сообщения результатов	
	Определение потребностей для повышения эффективности	НУО, агентство-исполнитель	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Определение спецификации и приглашение к участию в торгах	НУО, агентство-исполнитель,	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Использование экомаркировок	НУО, агентство-исполнитель	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Оценка и отбор поставщиков	НУО, агентство-исполнитель	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Оценка и присуждение контрактов	НУО, агентство-исполнитель	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Аудит поставщика и улучшение его характеристик	НУО, агентство-исполнитель	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Управление контрактами по УГЗ	НУО, агентство-исполнитель	Агентство-исполнитель сотрудничает с НУО	
	Сообщение результатов	агентства-исполнители, НУО, ЮНЕП	Сообщение промежуточных и окончательных результатов создает поддержку, мотивирует и улучшает выполнение в стране и где бы то ни было	

Приложение 4: Вспомогательная оценка текущего состояния

Для получения более специфической информации может быть полезна базовая оценочная фаза, в дополнение к той, которой установлена в Оценке текущего состояния. Это может быть ряд подробных вопросов в отношении потенциала отдельных лиц и их организаций. Следующие вопросы являются дополнительными к тем, которые приведены в Опроснике оценки текущего состояния (см. главу 4), и могут быть проведены в виде опросника или интервью, проводимых на сайте.

Вопросы разделены на пять тем:

1. Информация об индивидуальном лице и организации/департаменте, которое оно представляет.
2. Область закупок, процессы и практики.
3. Опыт страны в проведении УГЗ или «зеленых» государственных закупок.
4. Мнения, барьеры и препятствия, относящиеся к устойчивым государственным закупкам и заключению контрактам по ним.
5. Обучение и поддержка выполнения УГЗ.

Перед началом четко определите область деятельности организации, за которую вы отвечаете, то есть программу, департамент или федеральное правительство в целом.

А. Информация об индивидуальном лице и организации/ департаменте, которую оно представляет

1. Полученное Вами профессиональное образование (укажите все, что существенно)

Полученное Вами образование	Название квалификации
Среднее образование	
Среднее профессиональное образование	
Высшее образование	
Незаконченное высшее образование	
Магистратура	
Докторантура	

2. Год, в котором вы начали работать в государственном секторе

Название вашей текущей позиции	
Длительность нахождения на текущей позиции	
Срок выполнения функций, связанных с государственными закупками	

3. О вашей текущей позиции

Компания/организация	
Область деятельности или департамент	
Позиция	
Ответственность	

4. Об организации, в которой вы работаете. Какое из следующих утверждений наилучшим образом описывает вашу ответственность в отношении закупок? (отметьте только один пункт – тот, который наилучшим образом описывает вашу ситуацию)

1. Закупки зависят от технических отчетов, сделанных вами		5. Вы утверждаете план процесса закупок	
2. Закупки зависят от отчетов, в написании которых вы участвуете		6. Вы активно участвуете в определении политики по закупкам в вашей организации	
3. Вы получаете инструкции и выполняете их		7. Вы принимаете частичное участие в определении политики по закупкам	
4. Вы участвуете в разработке условий для тендера или осуществляете надзор за процессом закупок на одном из его этапов		8. Другое	

5. Известны ли вам следующие концепции

	Да	Нет
Устойчивое развитие		
Устойчивые/зеленые закупки		
Переработка/вторичное использование		
Экологически эффективная продукция		
Устойчивая продукция		
Зеленые закупки		
Эффективные закупки		
Экологические закупки		
Чистые закупки		
Ответственные закупки		

6. Являетесь ли вы членом или когда-нибудь принимали участие в Управляющем комитете для проекта УГЗ?

Член УК	
Не член УК, но принимал участие, по меньшей мере, в одной встрече УК	
Не член УК, никогда не участвовал во встречах УК	

В. Область применения закупок, процессы и практики

7. Укажите примерный процент различных источников финансирования, используемых в стране для закупок и заключения контрактов.

Национальный бюджет (только внутренний)	Кредиты (внешние/внутренние)	Другое (пожертвования, авторские отчисления и т. д.)
%	%	%

8. Укажите масштабы и область регулирования государственных закупок. Оцените процент государственных закупок, которые производятся национальной системой для каждой области применения

Область применения	Область (отметьте крестиком)	Процент участия в закупочной системе
Центральная администрация		
Общественные работы и услуги		
Децентрализованные органы		
Государственные предприятия и компании		
Университеты		
Вооруженные силы		
регионы		
Муниципалитеты		
Другое (пожалуйста, укажите)		

9. Укажите механизмы закупок и заключения контрактов, представленные в нормативах вашей страны, поставьте 1 для наиболее используемых и 5 для наименее используемых.

Механизмы	Степень применения (от 1 до 5)
Открытые публичные торги	
Рамочные соглашения	
Частные торги	
Прямые закупки	
Другое (пожалуйста, укажите)	

10. Для каких механизмов в вашей стране используются электронные системы закупок?

Механизмы	Электронные закупки
Открытые публичные торги	
Рамочные соглашения	
Частные торги	
Прямые закупки	
Другое (пожалуйста, укажите)	

11. Для закупок, сделанных (в долларах США) за последний год в вашей организации, оцените примерно процент тех, которые сделаны с помощью разных механизмов, указанных ниже.

Открытые публичные торги	%	Прямые закупки	%
Ограниченные торги	%	Другое:	%

13. Для трех основных товаров, работ или услуг, закупленных вашей организацией в течение последних лет, пожалуйста, оцените процент закупок, для которых был оставлен тот же закупщик.

Продукция	%

С. Опыт страны в УГЗ и зеленых государственных закупках

14. Существуют ли какие-то определенные инициативы, программы, план действий, стратегии, политики для проведения УГЗ в вашей стране? Если так, пожалуйста, укажите уровень, на котором они применяются.

Национальное/федеральное правительство приняло инициативы по УГЗ	
Инициативы существуют, но до сих пор не применяются	
Инициативы находятся в разработке	
Статус выполнения инициатив неясен	
Определенных инициатив не существует	

15. Укажите, учитывает ли ваша организация следующие факторы и в каких случаях.

Факторы	Планы закупок	Стратегические/функциональные планы	Нормативы
Рассматриваются экономические факторы			
Рассматриваются экологические факторы			
Рассматриваются социальные факторы			
Рассматриваются социальные и экономические факторы одновременно			
Рассматриваются и экологические и экономические факторы			
Рассматриваются и экономические, и социальные, и экологические факторы			
Исполнителям выдвигаются требования соответствовать экологическим и/или социальным критериям			
Предоставляется поддержка поставщикам с указанием целей и последующей проверкой экологических и социальных улучшений			

16. Если бы вам было нужно определить и оценить конкретные экологические характеристики продукции, которую вы закупаете, какими информационными источниками вы бы воспользовались?

Государственные органы	
Заявления поставщиков	
Исследовательские центры	
Университеты	
Экологические НГО	
Интернет	
Специальные журналы или литература	
Экомаркировки или экологические декларации продукции (пожалуйста, укажите)	
Другое (пожалуйста, укажите)	

17. Для закупок, производимых вашей организацией, не могли бы вы указать любой товар, работу или услугу, в приобретении которого были использованы экологические или социальные критерии.

Продукция	Экологические критерии	Социальные критерии

18. Рассматривались ли когда-либо экологические последствия каких-либо из следующих товаров или услуг, закупаемых и/или потребляемых Вашей организацией?

Бумага	Электричество	Средства для уборки	Вода	ИТ	Мебель	Другое

19. Согласно вашим знаниям, расставьте приоритеты от 1 до 10 (где 1 = наивысший приоритет, и 10 = наименьший приоритет) для следующих товаров или услуг, которые могут потенциально быть закуплены вашей организацией с применением экологических и социальных критериев, принимая во внимание реальное положение дел на рынке и ваш опыт.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Осветительное оборудование										
Тонеры										
Бумага										
Фотокопировальные аппараты										
Принтеры										
Услуги по уборке										
Средства для уборки										
Компьютеры										
Мониторы										
Ноутбуки										
Другое										

20. Какие специфические аспекты парадигмы устойчивости принимаются во внимание при оценке поставщиков в настоящий момент?

Никакие	
Соответствие поставщика (продукция, практика и политика) политике организации в области устойчивости	
Соответствие политики поставщика в области заключения контрактов стандартам ISO/EMAS и конвенция подписанной страной (например, с Международной организацией труда (ILO))	
Другое (пожалуйста, укажите)	

21. Проводится ли вашей организацией аудит соответствия поставщиков в следующих областях?

Область	Аудит первичных поставщиков	Аудит вторичных и третичных поставщиков
Создание рабочих мест (напр., найм безработных)		
Экологические воздействия		
Воздействия продукции и услуг на здоровье		
Обучение (напр., преподавание, обучение молодежи)		
Права человека (напр., дискриминация)		
Условия найма на работу (напр., минимальная оплата труда, здоровье и безопасность)		
Применение инновационных экологических технологий		
Поощрение там, где это возможно, определенного процента местных материалов, компонентов и труда, вносящих вклад в выпуск продукции		
Содействие малым и средним предприятиям		
Продвижение поставок из менее привилегированных областей страны		
Продвижение обмена технологиями и наращивание потенциала		
Продвижение тендеров, создающих возможности для уязвимых групп		
Другое		
Ни одна из вышеперечисленных		

22. Какой способ интеграции экологических и социальных критериев в закупочный процесс является наиболее технически возможным? Оцените от 1 до 5 (1 – наиболее технически возможный, 5 – наименее)

Требования, чтобы исполнители соответствовали экологическим нормативам	
Технические параметры для работ, поставок и услуг	
Экологические характеристики участников торгов как один из критериев присуждения контракта	
Экологическая защита или эффективность в течение сроков выполнения контрактов или характеристики товаров или услуг	
Другое	

23. Укажите степень вашего согласия со следующими утверждениями. (1 – полное несогласие, 6 – полное согласие)

	Несогласие			Согласие		
	1	2	3	4	5	6
В моей организации при покупках цена всегда является определяющим фактором						
Государственные закупщики могли бы интегрировать критерии устойчивости в закупки, если бы были достаточно обучены						
При планировании бюджета главным является экономическое обоснование, социальные и экологические аспекты являются вторичными						
Текущая нормативная база ограничивает возможность для моей организации принять системы устойчивых государственных закупок						
На рынке недостаточно надежных поставщиков, имеющих возможность предоставления устойчивых услуг и продукции. Если добавить критерии устойчивости, количество тендеров значительно ограничится						
Департамент закупок не вносит вклад в разработку технических требований и поэтому не может интегрировать критерии устойчивости в параметры закупок						
В общем смысле, мы предпочитаем больших поставщиков с обширным опытом небольшим поставщикам с небольшим опытом или без него						
На национальном рынке имеются условия для предоставления государству устойчивых продуктов и услуг, но это вопрос политической воли.						

24. При обдумывании трех крупнейших товаров/работ/услуг, закупаемых вашей организацией, если бы вы были обязаны включить экологические критерии в закупки, что бы вы сказали об изменениях следующих атрибутов в сравнении с традиционной продукцией (пожалуйста, обведите ваш ответ)

Продукция 1 (пожалуйста, укажите): _____

Атрибут	Изменение		
	Увеличится	Не изменится	Понизится
Цена			
Технические характеристики	Более современные	Без изменений	На базовом уровне
Функциональность и характеристики	Увеличится	Не изменится	Понизится
Качество	Понизится	Не изменится	Понизится
Реакция вашей организации	Положительная	Безразличная	Отрицательная
Доступность	Достаточная	Недостаточная	

Продукция 2 (пожалуйста, укажите): _____

Атрибут	Изменение		
	Увеличится	Не изменится	Понизится
Цена			
Технические характеристики	Более современные	Без изменений	На базовом уровне
Функциональность и характеристики	Увеличится	Не изменится	Понизится
Качество	Понизится	Не изменится	Понизится
Реакция вашей организации	Положительная	Безразличная	Отрицательная
Доступность	Достаточная	Недостаточная	

Продукция 3 (пожалуйста, укажите): _____

Атрибут	Изменение		
	Увеличится	Не изменится	Понизится
Цена			
Технические характеристики	Более современные	без изменений	На базовом уровне
Функциональность и характеристики	Увеличится	Не изменится	Понизится
Качество	Понизится	Не изменится	Понизится
Реакция вашей организации	Положительная	Безразличная	Отрицательная
Доступность	Достаточная	Недостаточная	

25. До какой степени ваша организация проводит предварительный анализ экологического и социального воздействия закупок товаров и услуг и заключения контрактов на эти закупки?

Предварительный анализ продуктов не проводится	
Проводится анализ только экологического воздействия	
Проводится анализ только социального воздействия	
Проводится всеобъемлющий анализ	
Кратко опишите механизм проведения анализа:	

26. До какой степени ваша организация проводит последующую оценку экологических и социальных воздействий от закупок товаров и услуг и заключения контрактов на них?

Последующая оценка не проводится	
Проводится оценка экологического воздействия	
Проводится оценка социального воздействия	
Проводится всеобъемлющий анализ	
Кратко опишите механизм проведения анализа:	

27. Оцените уровень участия предприятий малого и среднего бизнеса в государственных закупках и заключение контрактов в вашей стране.

<20%		20–50%		>50%	
------	--	--------	--	------	--

28. Укажите, если возможно, три основных группы товаров и услуг, предоставляемых предприятиями малого и среднего бизнеса в вашей стране.

1.
2.
3.

D. Мнения, барьеры и препятствия в отношении устойчивых государственных закупок и заключение контрактов по ним

29. Считаете ли вы, что в области закупок государственного сектора можно применять механизмы устойчивых государственных закупок?

Да		Нет		Если нет, назовите причину
----	--	-----	--	----------------------------

30. Какова основная мотивация для принятия УГЗ в вашей стране?

Следование международным трендам в модернизации систем государственных закупок	
Выполнение рамочной программы по продвижению устойчивого развития	
Особые цели по улучшению и экологической защите	
Увеличение эффективности и снижение затрат по контрактам	
Потребность в стимуляции рынка, экологических продуктов и услуг	
Соответствие социальным аспектам, таким как трудовое право, продвижение найма на работу, охрана труда и трудовая безопасность	
Другое (пожалуйста, укажите)	

31. Что из перечисленного ниже, по вашему мнению, может мотивировать вашу организацию для начала или ускорения работы по выполнению экологических закупок? (несколько вариантов)

Доступ к печатной информации (инструкции или руководства по закупкам)	
Обмен практическими примерами экологических закупок со странами или институтами, являющимися пионерами в этой области	
Информационные семинары	
Рекомендации от внешних консультантов	
Онлайн доступ к базе данных по экологическим критериям	
Другое (пожалуйста, укажите)	

32. Если ваша страна установила список приоритетных товаров и услуг для выполнения УГЗ, укажите степень доступности, с которой их можно найти на местном рынке.

Продукция	Доступна сейчас	Недоступна	Доступна только на международном рынке	Вообще не доступна

33. Укажите препятствия, которые затрудняют или замедляют принятие практики по УГЗ в вашей стране.

Устойчивая продукция является более дорогой	
Основным критерием выбора является цена	
Отсутствие достаточного объема поставок товаров и услуг	
Поставки имеются, но доступны только на международном рынке	
Отсутствие информации и знаний об УГЗ	
Отсутствие интереса и обязательств пользователей системы закупок	
Сопrotивление и препятствия со стороны поставщиков	
Трудности в получении одобрения от бюро контроля/аудита	
Система государственных закупок в целом неадекватна для интеграции УГЗ	
Отсутствие законов и норм	
Другое (пожалуйста, укажите)	

34. По вашему мнению, каковы барьеры для интеграции экологических критериев в закупочные процессы вашей организации? (поставьте 1 для барьера, который вы считаете наиболее значительным, 2 – для следующего по значительности барьера и 3 – для всех остальных препятствий)

	Оценка барьера (1-7)
Отсутствие информации	
Запрет на конкуренцию среди поставщиков	
Сопrotивление поставщиков изменениям в правилах	
Отсутствие технического потенциала для экологических проблем	
Незаинтересованность	
Бюджетные ограничения	
Другое (пожалуйста, укажите)	

Е. Обучение и поддержка проведения УГЗ

35. Укажите, какие типы обучения Вы прошли в вашей организации по теме устойчивых государственных закупок.

Государственное		Международные агентства		Частное обучение		Обучение не проводилось	
-----------------	--	-------------------------	--	------------------	--	-------------------------	--

36. Оцените степень заинтересованности руководящих сотрудников по закупкам вашей организации в обучении устойчивым государственным закупкам и/или в участии в информационных программах.

Существенная		Некоторая		Небольшая		Отсутствует	
--------------	--	-----------	--	-----------	--	-------------	--

37. В какой степени ваша организация предлагает персоналу обучение в области закупок и заключения контрактов.

Обучение не предоставляется	
Проводились курсы по «тому, как покупать» для ключевого персонала системы закупок (выбор поставщиков, спецификации, оценка тендеров, оценка поставщиков)	
Обучающие курсы по «тому, как покупать» включают в себя вопросы устойчивости и предоставляются ключевому персоналу системы закупок. Они включают в себя такие области, как оценка жизненного цикла, избежание покупок, оценка рисков, спецификации, оценка тендеров и т. д.	
Обучающие курсы по «тому, как покупать» включают в себя вопросы устойчивости и предоставляются всему персоналу, задействованному в системе закупок (технические писатели, адвокаты, проектные менеджеры и т. д.)	
Другое (пожалуйста, укажите)	

38. Укажите, какие типы национального/федерального экологического и социального менеджмента, экологических стратегий и программных инициатив существуют в вашей стране, и используются ли они для поддержки продвижения УГЗ?

Стратегия и/или программные инициативы	Существующая инициатива	Применяется для продвижения УГЗ
Предотвращение загрязнений и чистое производство в частном секторе		
Предотвращение загрязнений и чистое производство в государственном секторе		
Сертификация в системе ISO		
Экомаркировки		
Награды за наилучшую практику		
Энергоэффективность		
Развитие поставщиков		
Технологическая конверсия		
Экодизайн и оценка жизненного цикла		
Соответствие трудовому праву		
Содействие трудовой занятости		
Возможности трудоустройства для инвалидов		
Антидискриминационные программы (расовые, гендерные, сообщества коренных жителей)		
Продвижение прав человека		
Неизвестно/не существует		

39. Работает ли ваша организация с другими государствами и государственными структурами для продвижения и выполнения УГЗ?

Министерство экономики/финансов	
Экологические государственные структуры	
Министерство труда	
Министерство здравоохранения	
Министерство социальных проблем	
Система права/контроля	
Другой производственный сектор	

Об Отделе по технологиям, промышленности и экономике ЮНЕП (ОТПЭ ЮНЕП)

Учрежденный в 1975 году, через три года после создания ЮНЕП, Отдел технологии и экономики (ОТПЭ) предоставляет решения для законодателей и помогает изменить деловую среду, предлагая платформу для диалога и сотрудничества, возможности инновационных программ, пилотные проекты и творческие рыночные механизмы.

ОТПЭ играет ведущую роль в трех из шести стратегических приоритетов ЮНЕП: изменение климата, опасные вещества и отходы, эффективное использование ресурсов.

Также ОТПЭ активно вносит вклад в Инициативу зеленой экономики, запущенную ЮНЕП в 2007 году. Ее цель - переход национальной и мировой экономики на другие пути, на которых работа и рост результатов стимулируются повышенными инвестициями в зеленые сектора, а предпочтения потребителей переключаются на экологически дружелюбные товары и услуги.

Более того, ОТПЭ ответственен за выполнение мандата ЮНЕП в качестве исполнительного агентства в Многостороннем фонде Монреальского протокола и играет управляющую роль в ряде проектов UNEP, финансируемых глобальным фондом окружающей среды.

Офис директора, расположенный в Париже, управляет деятельностью с помощью:

- Международного центра экологических технологий – IETC (Осака), который выполняет комплексные программы по управлению отходами, водой и последствиями природных катастроф, в основном фокусируясь на странах Азии.
- Агентства Устойчивого потребления и производства (Париж), которое продвигает паттерны устойчивого потребления и производства в качестве вклада в развитие человечества с помощью мировых рынков.
- Агентства Химикатов (Женева), которое катализирует глобальные действия для привнесения разумного менеджмента в области химических веществ и усиление химической безопасности во всем мире.
- Агентства Энергии (Париж и Найроби), которое содействует энергетическим и транспортным программам устойчивого развития и поощряет инвестиции в возобновляемую энергию и энергоэффективность.
- Агентства Озонового действия (Париж), которое поддерживает вывод из употребления веществ, разрушающих озон, в развивающихся странах и странах с переходной экономикой для обеспечения выполнения Монреальского протокола.
- Агентства Экономики и торговли (Женева), которое помогает странам интегрировать экологические соображения в экономические и торговые программы и работает с финансовым сектором для интеграции политики устойчивого развития. Это отделение также ответственно за производство отчетов по зеленой экономике.

Деятельность ОТПЭ ЮНЕП направлена на повышение осведомленности, улучшение обмена знаниями и информацией, содействие технологическому сотрудничеству и партнерству и выполнению международных конвенций и соглашений.

Более подробная информация доступна по адресу:
www.unep.org/dtie

Руководства по методу УГЗ предоставляют пошаговую технологию ЮНЕП для разработки программ и плана действия по устойчивым государственным закупкам. Предлагаемая методология разработана на основе метода Марракешской рабочей группы, который ЮНЕП проверяла в семи пилотных странах с 2009 по 2012 годы.

Руководство построено на документе 2009 года, в котором представлен метод МРГ, и объединяет выводы, собранные на тестовом этапе. Руководство предназначено для законодателей и практикующих закупщиков, желающих проводить устойчивые государственные закупки с помощью экспертов по УГЗ. Методология ЮНЕП состоит из трех конструктивных блоков:

- (i) Этап оценки: оценка текущего состояния (онлайн-опросник); определение приоритетов программы; обзор законодательных рамок для анализа возможностей интеграции социальных и экологических критериев в деятельность, связанную с закупками; анализ готовности рынка для определения потенциальной реакции рынка на тендеры по УГЗ.*
- (ii) Этап стратегического планирования: разработка национальной политики по УГЗ, включая выбор приоритетных продуктов и услуг, наращивание потенциала и обучение.*
- (iii) Выполнение программы: интеграция приоритетных продуктов и услуг в закупочную систему страны; привлечение рынка; управление закупочным циклом; мониторинг и оценка деятельности по УГЗ.*

www.unep.org

United Nations Environment
Programme

P.O. Box 30552 Nairobi,
Kenya

Tel.: ++254 (0) 20 762 1234

Fax: ++254 (0) 20 762 3927

Email: unepub@unep.org



Для получения дополнительной информации обращайтесь по адресу:

**UNEP DTIE
Sustainable Consumption
and Production Branch**

15 Rue de Milan
75441 Paris CEDEX 09
France

Tel: +33 1 4437 1450

Fax: +33 1 4437 1474

E-mail: unep.tie@unep.org

www.unep.fr/scp/

**ISBN: 978-92-807-3271-9
DTI/1539/PA**