



# Генеральная Ассамблея

Distr.: General  
5 September 2017  
Russian  
Original: English

---

Семьдесят вторая сессия  
Пункт 143 предварительной повестки дня\*  
Объединенная инспекционная группа

## **Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания**

### **Записка Генерального секретаря**

#### **Добавление**

Генеральный секретарь имеет честь препроводить членам Генеральной Ассамблеи свои замечания и замечания Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций относительно доклада Объединенной инспекционной группы, озаглавленного «Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания» (см. [A/72/299](#)).

---

\* [A/72/150](#).



*Резюме*

В докладе Объединенной инспекционной группы, озаглавленном «Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания» (см. [A/72/299](#)), рассматриваются процессы, которые проводятся организациями системы Организации Объединенных Наций при реорганизации порядка оказания вспомогательных административных услуг, в частности благодаря использованию централизованной системы обслуживания.

В настоящей записке отражаются мнения организаций системы Организации Объединенных Наций о рекомендациях, представленных в вышеуказанном докладе. Эти мнения были обобщены с учетом информации от организаций — членов Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, которые приветствовали вышеуказанный доклад и поддерживали некоторые из его выводов.

## I. Введение

1. В докладе Объединенной инспекционной группы, озаглавленном «Административная поддержка: роль центров обслуживания в реорганизации административного обслуживания», рассматриваются процессы, которые проводятся организациями системы Организации Объединенных Наций при реорганизации порядка оказания вспомогательных административных услуг, в частности благодаря использованию централизованной системы обслуживания.

## II. Общие замечания

2. Организации системы Организации Объединенных Наций приветствуют доклад Объединенной инспекционной группы, посвященный оказанию административной поддержки. Они приветствуют проведенный ею обзор методов работы, которые используются организациями системы Организации Объединенных Наций для оказания административной поддержки посредством общих служб и центров обслуживания, а также выражают признательность за проведение обстоятельного анализа и вынесение разумных рекомендаций.

3. Признав ценность доклада, некоторые организации выявили ряд областей, в которых было бы полезно провести дополнительный анализ или внести дополнительную ясность. Так, они отметили, что в некоторых разделах доклада излагаются мнения, которые было бы полезно подкрепить вспомогательными данными; в качестве примера они указали на следующее утверждение в пункте 31: «консолидируя процесс оказания услуг, организации системы Организации Объединенных Наций движутся в правильном направлении, делая акцент на совместном (консолидированном) обслуживании...». Было высказано мнение о том, что поскольку это утверждение приведено в докладе в качестве вывода, то его можно было бы подкрепить более подробной вспомогательной информацией.

4. Организации отмечают, что в ряде разделов доклада особое внимание уделяется расходам, которые рассматриваются в качестве одной из причин, побуждающих организации создавать центры обслуживания (например, путем перебазирования в места службы с низким уровнем расходов), и что меньшее внимание уделяется улучшению качества обслуживания. При этом было высказано мнение о том, что важно также учитывать третий аспект — необходимость сосредоточиться на высвобождении сотрудников, с тем чтобы путем выполнения стратегических или программных функций они приносили больше пользы.

5. Принимая к сведению результаты обзора в отношении существующих центров обслуживания, содержащиеся в вышеуказанном докладе, некоторые организации отмечают, что централизованные центры обслуживания в основном создаются крупными организациями; это говорит о том, что у таких организаций имеются достаточные внутренние резервы для реализации такого шага. В таком случае было бы полезно уточнить, какие варианты действий есть у других организаций, которые не обладают такими резервами, позволяющими им действовать самостоятельно, в том числе прояснить вопрос о том, следует ли им работать с другими небольшими организациями, с тем чтобы образовать критическую массу, необходимую для создания независимого центра обслуживания, или присоединиться к центру более крупной организации. Организации отмечают, что в последнем случае будет необходимо решить вопросы, связанные с различными системами планирования организационных ресурсов, меха-

низмами внутреннего контроля (включая риски) и необходимостью установления официальных служебных отношений.

6. Некоторые организации полагали, что было бы полезно получить дополнительную информацию о стоимости перехода от одной модели обслуживания к другой. Кроме того, хотя организации выразили признательность в связи с включением информации, касающейся экономического обоснования и анализа соотношения затрат и результатов, некоторым из них показалось, что в основе экономического обоснования лежит главным образом определение разницы в расходах с учетом места службы, а не результаты повышения эффективности.

7. Некоторые организации отмечают, что в докладе не рассматривается вопрос о том, каким образом административные услуги включены в рамки организационного контроля, и в частности не затрагивается вопрос о том, будут ли предоставляться гарантии обслуживания, а также — в случае существования таких гарантий — кем и кому. Такие вопросы было бы особенно важно решать в тех случаях, когда организации оказывают услуги другим субъектам, а также в тех случаях, когда руководящие органы запрашивают у служб внутренней ревизии/надзора мнение относительно механизмов осуществления руководства, управления рисками и обеспечения контроля.

8. Наконец, некоторые организации отмечают, что в доклад, вероятно, была включена неполная информация о последних событиях, приведя в качестве примера систему «Умоджа», которая по-прежнему внедряется в Секретариате Организации Объединенных Наций.

### **III. Конкретные замечания по рекомендациям**

#### **Рекомендация 1**

**Исполнительным руководителям организаций, имеющих глобальные центры обслуживания, следует определить и предложить инструменты и системы, необходимые для поддержки эффективного мониторинга обслуживания клиентов и сбора оперативных данных для оценки результатов работы, ее дальнейшего совершенствования и сопоставления результатов с контрольными показателями.**

9. Организации поддерживают эту рекомендацию, отмечая, что поскольку повышение эффективности и улучшение качества обслуживания — это две основные цели деятельности центров обслуживания, то необходимо обеспечить возможности для отслеживания результатов, с тем чтобы постоянно наблюдать за показателями деятельности и, таким образом, постоянно содействовать повышению эффективности обслуживания.

10. Они также отмечают, что разработка инструментов и контрольных показателей, позволяющих правильно отражать оперативные данные для оценки результатов работы, может оказаться сложной задачей, а на этапе до разработки и утверждения конкретных инструментов и систем особое внимание нужно уделять проведению тщательного анализа рабочих процессов. Это обеспечивает согласованность между концепцией работы, процессами и необходимыми инструментами/системами и, в конечном счете, способствует повышению эффективности обслуживания. К числу других характеристик, которые рекомендуются организациями при реализации любых предлагаемых решений, относятся незначительный размер расходов на функционирование, отсутствие у оперативных подразделений дополнительной нагрузки, способность легко и гибко подстраиваться под меняющиеся потребности, учет потребностей обще-

го центра обслуживания и несение им ответственности за достигнутые результаты.

### **Рекомендация 2**

**Исполнительным руководителям организаций, имеющих глобальные центры обслуживания, следует на основе объективных стандартов определить контрольные показатели эффективности и обеспечить корректировку целевых показателей, с тем чтобы они постепенно приближались к контрольным показателям.**

11. Организации поддерживают эту рекомендацию. Они отмечают, что контрольные показатели и поставленные задачи имеют ключевое значение для обеспечения того, чтобы ожидаемые выгоды от создания центров обслуживания были реалистичными и достигались на практике. Поэтому согласно этой рекомендации будет также необходимо рассмотреть вопрос о мерах, которые помогают повысить эффективность осуществляемых рабочих процессов, поскольку наличие контрольных показателей эффективности само по себе не означает, что вопрос повышения эффективности будет решен, притом что его решение считается одним из предполагаемых результатов этой рекомендации. Можно также отметить, что для реально эффективного отслеживания качества обслуживания клиентов важно добиться того, чтобы контрольные показатели устанавливались заранее и в тесном сотрудничестве с поставщиками услуг.

### **Рекомендация 3**

**Административным руководителям следует в течение одного года назначить ответственных за обеспечение процесса постоянного совершенствования и внедрение изменений в рабочие процессы и принять меры к тому, чтобы в механизмах управления и руководства центров обслуживания были четко определены соответствующие роли их руководителей.**

12. Организации поддерживают эту рекомендацию. Они отмечают, что с самого начала важно установить четкие механизмы управления, с тем чтобы в отношениях между клиентами и поставщиками услуг не возникало неопределенности и путаницы по вопросам отчетности или делегирования полномочий.

### **Рекомендация 4**

**Начиная со следующего бюджетного цикла при рассмотрении соответствующих бюджетных предложений директивным органам следует в интересах осуществления своих надзорных и контрольных функций поручить своим техническим консультативным органам изучить результаты реформ административного обслуживания, в том числе полученные выгоды.**

13. Организации поддерживают эту рекомендацию и соглашаются с тем, что в рамках рассмотрения любого предложения по бюджету той или иной организации важно проводить четкие, транспарентные и эффективные обзоры результатов деятельности центров обслуживания.

**Рекомендация 5**

**По итогам нынешнего пересмотра Комиссией по международной гражданской службе всех категорий сотрудников Генеральной Ассамблеи следует принять меры, по возможности на своей семьдесят второй сессии, в целях удовлетворения потребностей организаций в наборе местных сотрудников-специалистов для выполнения функций, не связанных исключительно с национальной спецификой.**

14. Организации поддерживают эту рекомендацию.

---