



Генеральная Ассамблея

Distr.
GENERAL

A/46/327
29 July 1991
RUSSIAN
ORIGINAL: ENGLISH

Сорок шестая сессия
Пункты 107 и 114 предварительной повестки дня*

ОБЗОР ЭФФЕКТИВНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНОГО И ФИНАНСОВОГО
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

ОБЪЕДИНЕННАЯ ИНСПЕКЦИОННАЯ ГРУППА

Последующий доклад о Консультативной службе по вопросам
управления Организации Объединенных Наций

Записка Генерального секретаря

Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее доклад Объединенной инспекционной группы, озаглавленный "Последующий доклад о Консультативной службе по вопросам управления Организации Объединенных Наций" (JIU/REP/91/4).

* A/46/150.

ПРИЛОЖЕНИЕ

**ПОСЛЕДУЮЩИЙ ДОКЛАД О КОНСУЛЬТАТИВНОЙ СЛУЖБЕ ПО ВОПРОСАМ
УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

подготовил

**Норман Уильямс
Объединенная инспекционная группа**

Содержание

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
Исполнительное резюме		3
I. НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП	1 - 8	4
II. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЕ ШТАТНОГО РАСПИСАНИЯ	9 - 20	5
III. УКРЕПЛЕНИЕ СЛУЖБЫ	21 - 26	9
IV. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ	27 - 33	11

Приложения

ИСПОЛНИТЕЛЬНОЕ РЕЗЮМЕ

В настоящем Докладе вопросы, касающиеся Консультативной службы по вопросам управления Организации Объединенных Наций, рассматриваются в свете ранее представленного доклада ОИГ о службах управления в системе Организации Объединенных Наций и в контексте резолюции 31/94 С Генеральной Ассамблеи, в которой четко изложены полномочия Административно-управленческой службы в отношении административного и управленческого контроля в Организации Объединенных Наций.

На протяжении некоторого времени Служба лишена возможности функционировать так, как это первоначально предусматривалось Генеральной Ассамблеей. Она не осталась независимым образованием. Напротив, она объединялась с другими подразделениями и заменялась другими службами, порой не имеющими отношения к возложенной на нее задаче. Она лишалась ресурсов и авторитета и, в результате вышеупомянутых действий, Служба также утратила ту ведущую роль, которую подразделение такого рода должно играть в Организации Объединенных Наций. Чтобы Служба могла играть свою важную роль, необходимо осуществить ряд перемен. Они представлены в виде комплекса рекомендаций, предлагаемых в настоящем докладе.

I. НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП

1. В 1981 году Объединенная инспекционная группа подготовила доклад о службах управления в системе Организации Объединенных Наций 1/. В настоящем докладе рассматривается вопрос о том, какие изменения за прошедшее десятилетие претерпела одна из этих служб - Консультативная служба по вопросам управления Организации Объединенных Наций. Помимо того, что настоящий доклад является естественным продолжением ранее представленного доклада, к его подготовке подтолкнула также рекомендация 31 Группы межправительственных экспертов высокого уровня по обзору эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций (Группа 18), которая гласит: "Консультативная служба по вопросам управления, которая была создана в целях предоставления консультаций по вопросам методики управления и оценки структур управления, а также выявления слабых мест, имеет крайне незначительную полезность и ее следует упразднить" (A/41/49, пункт 44).
2. В первом пункте ранее представленного доклада его авторы указали: "Систему Организации Объединенных Наций обоснованно можно считать самой сложной организацией в мире. Чтобы быть эффективной, она должна постоянно анализировать то, что делается, как это делается и что можно было бы улучшить". Эти слова и сегодня остаются верными и справедливыми.
3. Перспективно мыслящие организации как в государственном, так и в частном секторе, стремясь сохранить свое лидирующее положение, используют целый комплекс различных механизмов для оказания поддержки руководителям программ, на которых возлагается основная ответственность за успешное руководство их департаментами. Одним из хорошо зарекомендовавших себя, проверенных временем организационных инструментов является создание групп по вопросам управления. Таким группам, которым свойственна независимость мышления и анализа и которые, как правило, подчиняются непосредственно руководителю организации, поручается функция внесения необходимых изменений с целью повышения эффективности деятельности, без ущерба для морального состояния сотрудников.
4. В вышецитированном докладе был сделан вывод о том, что, хотя большинство организаций системы Организации Объединенных Наций создали группы управленческих услуг, они, как это ни парадоксально, придавали второстепенное значение совершенствованию управления. Это относится и к Организации Объединенных Наций.
5. В Организации Объединенных Наций подразделение такого рода - Административно-управленческая служба (АУС) - было создано Генеральным секретарем в 1969 году по предложению ККАВВ, сделанному в ходе рассмотрения им бюджетных смет на тот год. Первоначально это подразделение функционировало в качестве специальной группы экспертов с целью консультирования Генерального

секретаря по вопросам использования людских ресурсов и проведения обследований, организационных исследований и анализа систем в Секретариате ^{2/}. Руководитель Службы должен был через заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления представлять доклады ККАВВ и Пятому комитету. Обзоры использования людских ресурсов продолжали подготавливаться в начале 70-х годов и были главной функцией данного подразделения.

6. В своем докладе (A/C.5/31/6) Пятому комитету Генеральный секретарь в ответ на озабоченность, выраженную Пятым комитетом по вопросу о том, в полной ли мере используется потенциал АУС и достаточно ли внимания уделяется осуществлению ее рекомендаций, указал, что коэффициент осуществления рекомендаций АУС был весьма различным для разных проектов. В ходе рассмотрения доклада как ККАВВ, так и Пятый комитет вновь заявили о своей неудовлетворенности тем вниманием, которое уделяется рекомендациям, и о своей твердой убежденности в том, что АУС следует укрепить с целью обеспечения того, чтобы ее штат состоял из небольшого числа специалистов, обладающих как можно большей компетентностью в области управления, которым могли бы оказывать содействие специалисты в конкретных областях из состава сотрудников Секретариата или извне. Кроме того, было высказано мнение, что для обеспечения выполнения АУС своего мандата она должна обладать необходимой независимостью в осуществлении своих функций и что следует обеспечить максимально ясное понимание персоналом на всех уровнях того, что усилия по совершенствованию управления пользуются полной поддержкой со стороны Генерального секретаря.

7. По результатам рассмотрения этих рекомендаций в Пятом комитете Генеральная Ассамблея приняла резолюцию 31/94 С (приложение I к настоящему докладу).

8. Введение в 1977 году двух новых функций - совершенствование учебного пособия по организационным вопросам и учреждение новой программы использования бланков документов - по-видимому, в некоторой степени акцентировало роль АУС как оперативного, а не консультативного подразделения.

II. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЕ ШТАТНОГО РАСПИСАНИЯ

9. Функции Административно-управленческой службы изложены в документе ST/SGB/Organization, раздел P(IV)/Rev.1 (приложение II к настоящему докладу). Этот документ был выпущен Генеральным секретарем в соответствии с резолюцией 31/94 С Генеральной Ассамблеи, и в нем АУС отводится ключевая роль в качестве основного подразделения, отвечающего за совершенствование управления во всем Секретариате. Однако в этом билете не делается никаких ссылок на весьма важный пункт e резолюции 31/94 С, в котором изложены

^{2/} ST/ADM/SER.A/1336 от 10 июня 1969 года.

процедуры представления докладов, в соответствии с которыми информация о работе Службы должна была ежегодно представляться ККАВВ. Любопытно, что в том же (1977) году, когда были утверждены функции Службы, Генеральный секретарь рекомендовал Генеральной Ассамблее объединить АУС и Службу внутренней ревизии, с тем чтобы создать "Службу совершенствования управления внутренней ревизией". Несмотря на то, что это предложение, возможно, было не лишено достоинств, Генеральная Ассамблея, однако, не согласилась с ним и приняла решение сохранять отдельную АУС, определенным образом вновь подтвердив свою убежденность в том, что АУС должна оставаться независимым подразделением по вопросам управления, обладающим своим собственным четко определенным кругом ведения и представляющим доклады Генеральной Ассамблее через ККАВВ.

10. Очевидно, что Генеральный секретарь, по-видимому, не разделяет значительной позиции Генеральной Ассамблеи в этом отношении, поскольку он дважды пытался официально понизить роль и значение АУС.

11. В 1985 году Генеральный секретарь в докладе Генеральной Ассамблее 3/ о предлагаемой реорганизации в рамках Департамента по вопросам администрации и управления сообщил о своем намерении слить АУС и Отдел электронной обработки данных и информационных систем (ОЭОИС) в новый Отдел служб управления, подотчетный непосредственно заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления. Идея заключалась в установлении связей со службой, занимающейся новыми технологиями. Генеральная Ассамблея приняла к сведению это предложение, которое было осуществлено в 1986 году. АУС была переименована в "Консультативную службу по вопросам управления" (КСУ).

12. 23 апреля 1986 года о создании нового организационного подразделения - Отдела служб управления (объединявшего АУС и СЭОИС) - было объявлено во внутреннем меморандуме заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления, разосланном старшим должностным лицам Департамента. Однако о новом месте в организационной структуре и о новом круге ведения КСУ не было объявлено официально. В результате образовался таким образом вакуум объявления об этих изменениях сделал Секретариат.

13. Эта объединенная структура, которая, как считалось, была создана как одна из внутренних мер по совершенствованию управления, результатом которой должно было стать повышение общей эффективности работы Организации, просуществовала недолго. В том же 1986 году Группа 18 в формулировке, которая цитируется в пункте 1 настоящего доклада, рекомендовала Генеральной Ассамблее упразднить КСУ.

14. Однако Генеральный секретарь решил сохранить КСУ и в своем докладе КПК об осуществлении рекомендаций Группы 18 указал, что, учитывая "необходимость в небольшой внутренней консультативной службе по вопросам управления для

3/ A/C.5/40/60, 3 декабря 1985 года.

оказания помощи в деле рационализации и повышения эффективности деятельности Секретариата, сейчас под непосредственным руководством заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления функционирует Консультативная служба по вопросам управления" 4/.

15. Едва успели высохнуть чернила, которыми был написан текст этого доклада, и несмотря на предыдущие высказывания Генерального секретаря об "установлении более тесных связей в целях обеспечения максимальной эффективности", был выпущен пресс-релиз, в котором сообщалось о новой реорганизации Департамента по вопросам администрации и управления, в рамках которой "подразделение, к которому принадлежит АУС/КСУ, с 23 июля 1987 года будет подотчетно Контролеру" 5/.

16. Годом позднее было внесено еще одно организационное изменение. В ходе работы по реорганизации и сокращению ДАУ был создан новый Отдел оценки и административно-управленческого обслуживания в УПВФП; КСУ стала частью этого Отдела. Руководитель КСУ представляет доклады через директора Отдела помощнику Генерального секретаря, который в свою очередь представляет доклады заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления.

17. АУС/КСУ претерпела множество организационных изменений, каждое из которых, как заявлялось, вносилось с целью достижения большей эффективности в работе и/или установления более тесных связей. Этого не произошло. Фактически изменения места в структуре или подотчетности КСУ часто осуществлялись не в целях "достижения большей эффективности", а по другим соображениям, на что указал Инспектор. Эти соображения определялись, в частности, тем, что Служба утратила свою специфичность и ее существование перестало быть целесообразным, тем, что у нее не было точно определенного мандата, и в первую очередь тем, что быстро сменялись сотрудники на руководящих должностях, возглавляющие Службу (например, с 1987 года работой КСУ руководили, каждый на протяжении необычно короткого периода времени, 2 заместителя Генерального секретаря, 2 помощника Генерального секретаря, 4 Д-2 и 4 Д-1).

4/ А/42/234 от 23 апреля 1987 года.

5/ SG/A/386.

18. Организационные изменения, которые претерпевала АУС/КСУ, дополняли неоднократные сокращения ее штатного расписания. За последнее десятилетие Служба лишилась четырех должностей категории специалистов и стольких же должностей категории общего обслуживания:

<u>Период</u>	<u>Должности категории специалистов</u>	<u>Должности категории общего обслуживания</u>
1976-1983 годы	11	9
1984-1985 годы	9	7
1986-1987 годы	8	7
1988 год - по настоящее время	7	5

Четыре должности категории специалистов, которых лишилась Служба, были следующими: 1 Д-2 (переведена непосредственно в Канцелярию заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления); 1 Д-1 (переведена вместе с занимавшим ее сотрудником в ОЭОИС); 1 С-5 (переведена непосредственно в Канцелярию заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления); 1 С-3 была сокращена в преддверии финансового кризиса. Кроме того, 1 должность класса С-4 была заменена в АУС на должность класса С-3. Это означает, что штатное расписание сократилось почти на 40 процентов, и значительная часть этих сокращений приходилась на старшее звено.

19. Это сокращение объема ресурсов и потеря доверия сказались на результатах работы Службы, и рекомендацию Группы 18, процитированную выше, можно рассматривать в этом свете. Однако роль, которая отводится Службе и которую она должна играть, слишком важна, чтобы поддерживать идею о ее упразднении.

20. За прошедшие годы АУС/КСУ эффективно содействовала различного рода функциональным и структурным усовершенствованиям в Секретариате. Помимо тех областей исследований, которые упоминаются в пункте 5, Служба оказывает помощь департаментам в анализе систем делопроизводства, в установлении порядка приоритетности программ и в выявлении областей дублирования деятельности. Инспектор не проводил подробного анализа работы КСУ, однако у него создалось впечатление, что положение дел, как и почти во всех других случаях, может быть улучшено. Однако, с его точки зрения, неизмеримо большее значение, чем вопрос о том, соответствует или не соответствует в данный конкретный момент деятельность КСУ приемлемому уровню эффективности, имеет та миссия, которая возложена на Службу. Эта миссия, закрепленная в резолюции 31/94 С, выше непосредственных или временных трудностей. Не вызывает сомнения, что сегодня она важнее, чем два десятилетия назад, и что она должна продолжать выполняться.

III. УКРЕПЛЕНИЕ СЛУЖБЫ

21. В среднесрочном плане на 1992-1997 годы б/ для КСУ предлагается в широком плане следующая функциональная роль:

а) предоставление консультативных услуг по вопросам управления соответствующим управлениям и департаментам при уделении особого внимания повышению результативности и обеспечению более своевременного и эффективного реагирования на проблемы управления, определенным, в частности, Генеральной Ассамблеей, ККАВВ, КПК, ОИГ и комиссиями внешних и внутренних ревизоров;

б) предоставление вспомогательных услуг заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления в целях издания административных указаний, обновления и продолжения выпуска справочного руководства по организационной структуре Секретариата и управление в целях обеспечения формами, используемыми в Секретариате и их разработки.

22. Деятельность КСУ в том виде, как она понимается в настоящее время, можно резюмировать следующим образом:

а) консультативная деятельность в области управления, которая включает:

- i) совершенствование и рационализацию организационных подразделений;
- ii) определение плановых рабочих заданий;
- iii) упрощение повседневных административных методов и процедур;

б) контрольные функции:

- i) контроль за системой выпуска административной документации (буллетени Генерального секретаря, административные инструкции и информационные циркуляры);
- ii) управление использованием стандартных административных форм (новые формы, пересмотренные формы и стереотипные формы/перепечатки) и контроль за ними;
- iii) обновление и продолжение выпуска справочного руководства по организационной структуре Секретариата.

23. "Контрольные" функции, упомянутые выше, имеют определенное значение, однако, по мнению Инспектора, они не являются основной задачей управленческой службы, которая должна быть полностью в курсе управленческих проблем Организации. Это подразумевает, что она должна поддерживать постоянную связь

с различными соответствующими департаментами, которые она призвана обслуживать. Она должна быть полностью в курсе их проблем и быть в состоянии предлагать по крайней мере подходы к их решению. Надлежащие рекомендации необязательно представлять только в виде письменного доклада. Если Служба не располагает специальными знаниями, необходимыми для решения какой-либо проблемы, она должна располагать информацией о том, кто располагает такими специальными знаниями, и быть полностью осведомлена о том, каким образом предоставляются такие внешние услуги. В этой связи у Инспектора вызвал удивление тот факт, что КСУ никогда не имела (или вряд ли когда-либо имела) отношение к исследованиям по вопросам управления, которые проводились по поручению департаментов. Необходимо взять за правило, чтобы во всех случаях, когда дается указание о проведении таких исследований, КСУ с самого начала (например, определение круга ведения) была в курсе таких исследований.

24. КСУ должна принимать более активное участие в выявлении проблем управления, действуя либо самостоятельно, либо вместе с департаментами и комиссиями внешних и внутренних ревизоров. Можно было бы также установить более тесную связь с Объединенной инспекционной группой в том смысле, что КСУ могла бы рассматривать в пределах компетенции Организации Объединенных Наций вопросы, поднимаемые Группой, или представляемые ею рекомендации. Кроме этого, КСУ должна разрабатывать программу работы на двухгодичный период, которая должна представляться ККАВВ для рассмотрения и замечаний до ее включения в бюджет по программам. Эту программу работы можно было бы корректировать на ежегодной основе с учетом складывающихся обстоятельств. Идея заключается в том, что КСУ должна играть гораздо более активную роль в стимулировании изменений в области управления, а не просто реагировать на возникающие вопросы или даже бесстрастно наблюдать за происходящим.

25. В предыдущей главе было отмечено, что КСУ утратила четыре должности специалистов и четыре должности категории общего обслуживания. По мере возможности, эти потери должны быть компенсированы. Назначения должны производиться на старшем уровне. Без укрепления ее штатного расписания Служба будет вынуждена играть роль, которая была первоначально определена для нее Генеральной Ассамблеей, и ей будет трудно играть активную роль, о которой говорится выше. Более того, представляется весьма маловероятным, что КСУ сможет сколько-либо приблизиться к достижению цели осуществления своей грандиозной программы работы, которую она наметила для себя в 1991 году (см. приложение III). Если восстановление в полном объеме численного состава персонала категории специалистов окажется невозможным, то в этом случае необходимо гораздо шире использовать внутренние возможности либо на официальной (уделение всего рабочего времени конкретным исследованиям), либо на неофициальной основе - в виде проведения "мозговых атак". Независимо от того, какие меры будут приняты, Инспектор считает необходимым принять на работу первоклассного специалиста по вопросам организации производства, обладающего ученой степенью и практическим опытом в области управления торгово-промышленной деятельностью, а также способного специалиста по системному анализу.

26. Следует особо отметить, что, хотя решение конкретных проблем в отдельных организационных подразделениях может являться более "благодарной" работой с точки зрения как Службы, так и ее клиентов, слабая ресурсная база КСУ, возможно, не позволит слишком широко использовать эту возможность даже несмотря на то, что Инспектор по-прежнему убежден в том, что имеющиеся ресурсы могут использоваться более эффективно и целенаправленно в целях выполнения заранее утвержденной и надлежащим образом разработанной программы. В случае, если нехватка ресурсов будет сохраняться, то усилия можно было бы ориентировать на проведение исследований более общего, нормативного характера. К примерам этого относится следующее:

- предоставление консультативных услуг по вопросам, касающимся общих принципов и методов управления;
- выработка норм производительности труда;
- определение кадровых потребностей;
- организационные анализы и обзоры;
- рационализация политики и административных методов.

IV. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

27. Для того чтобы функционировать эффективно и действительно, такое крупное и сложное образование, как Организация Объединенных Наций, должно проводить постоянный обзор своей повседневной деятельности в области управления. Полностью осознавая это, Генеральная Ассамблея на основе рекомендации ККАВВ одобрила путем создания Административно-управленческой службы роль "компетентного центрального внутреннего механизма, наделенного необходимым мандатом и пользующегося максимальной поддержкой Генерального секретаря", целью которого является обеспечение эффективного и непрерывного совершенствования управления.

28. Генеральный секретарь при рассмотрении рекомендации 31 Группы 18, в которой содержался призыв упразднить Консультативную службу по вопросам управления, явно выраженным образом подтвердил ту важную роль, которую призвана играть эта Служба, заявив, что "после тщательного рассмотрения этого вопроса он не может рекомендовать такую меру, так как это нанесет серьезный ущерб деятельности Департамента по вопросам администрации и управления" ^{1/}, и отметил далее ^{2/}, что эта Служба выполняла особо важные функции в рассматриваемый период и продолжает это делать. Тем не менее, несмотря на эти

^{1/} A/43/286 and Corr.1, пункты 57 и 58.

^{2/} A/45/226, пункт 132.

заявления, Консультативная служба по вопросам управления не используется так, как это предполагалось Генеральной Ассамблеей два десятилетия тому назад. С тем чтобы в большей степени соответствовать своему первоначальному предназначению, служба должна прежде всего располагать соответствующими организационными возможностями, с тем чтобы она могла иметь независимую точку зрения и обладать свободой действий. В идеальном плане это подразумевает, как и в большинстве организаций, прямой выход на руководителя организации - в данном случае на самого Генерального секретаря. Однако с учетом сложного характера Организации Объединенных Наций и того тяжелого бремени, которое уже возложено на руководителя Организации, такая организационная связь, если только она не будет одобрена лично Генеральным секретарем, может оказаться неэффективной. Поэтому, видимо, придется придерживаться менее идеального варианта: Консультативная служба по вопросам управления должна быть подотчетна непосредственно заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления.

29. В настоящее время КСУ является частью Управления по планированию, составлению бюджета и финансированию программ, возглавляемого Контролером. Ее деятельность не имеет никакого отношения к вопросам, которыми занимается Управление, равно как она не имеет функций, связанных с ОЗОИС. Ее задача является гораздо более широкой по сравнению с узкими рамками контрольных функций Организации Объединенных Наций, и ее свобода действий в отношении выявления, изучения и решения управленческих проблем не должна ограничиваться. Поэтому КСУ, как только она будет вновь учреждена в качестве независимого органа, должна быть наделена необходимым персоналом и полномочиями для выполнения мандата, предусмотренного в резолюции 31/94С. Она должна пользоваться полной и явно выраженной поддержкой со стороны Генерального секретаря.

30. С некоторого времени КСУ, как представляется, перестала пользоваться доверием у своих клиентов, то есть департаментов и других организационных подразделений, которым она должна оказывать содействие в упорядочении их деятельности. Ее репутация, по-видимому, также была "подорвана" и в самом Департаменте по вопросам администрации и управления. Это в немалой степени связано с тем, что Служба была фактически отодвинута на второй план и рассматривалась в качестве "придатка" других подразделений с функциями, не имеющими к ним отношения. Это также связано с сокращением ее штатного расписания в то время, когда периодически раздаются призывы к повышению эффективности.

31. Даже несмотря на то, что руководители департаментов, ведающие вопросами программ, несут главную ответственность за обеспечение надлежащего и эффективного функционирования своих подразделений, функции КСУ в этой увязке по-прежнему являются настолько значительными, что ее нынешние ресурсы и ресурсы, на получение которых можно было бы в разумной мере рассчитывать при увеличении их объема в период нехватки ресурсов, вряд ли достаточны для полного обслуживания всех ее потенциальных клиентов, к которым относятся региональные экономические комиссии, ИНКТАД и УВКБ ООН. Поэтому КСУ придется

ограничить количество конкретных исследований по вопросам совершенствования управления в департаментах и переключиться на проведение исследований более нормативного характера. Например, они могли бы касаться следующих вопросов:

1. Упрощение процедур и разработка более эффективных с точки зрения затрат методов выполнения задач.
2. Разработка норм распределения работы.
3. Разграничение полномочий и ответственности и устранение параллелизма и дублирования в работе.
4. Логически обоснованное и эффективное использование имеющихся людских ресурсов.

32. С учетом вышесказанного государства-члены после рассмотрения настоящего доклада, возможно, пожелают:

- i) подтвердить мандат, предусмотренный в резолюции 31/94С, при необходимости усилив его с тем, чтобы придать деятельности Консультативной службы по вопросам управления более решительный и независимый характер. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 1
- ii) санкционировать создание заново и/или перераспределение четырех должностей категории специалистов старшего уровня. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 2

33. Генеральный секретарь, со своей стороны, должен:

- i) обеспечить, чтобы КСУ подготавливала программу работы на двухгодичный период для ее представления ККАВВ заместителем Генерального секретаря по вопросам администрации и управления для рассмотрения и замечаний до ее включения в бюджет по программам на двухгодичный период. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 3
- ii) представлять на двухлетней основе доклад Генеральной Ассамблее о работе КСУ. Этот доклад должен иметь аналитический характер и быть ориентирован на достижение конкретных результатов. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 4
- iii) обеспечивать, чтобы КСУ более тесно взаимодействовала с другими консультативными службами по вопросам управления в рамках системы, а также с ОИГ и комиссиями внешних и внутренних ревизоров. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 5
- iv) обеспечить, чтобы КСУ поддерживала более тесную связь со всеми консультативными службами, привлекаемыми к проведению обзоров в области управления. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 6
- v) обеспечить, чтобы КСУ была подотчетна непосредственно заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления. РЕКОМЕНДАЦИЯ № 7

Приложение I

Резолюция 31/94С.

Административная и бюджетная координация Организации
Объединенных Наций со специализированными учреждениями
и Международным агентством по атомной энергии

"Генеральная Ассамблея,

с удовлетворением принимая к сведению доклад Генерального секретаря 52/ по обзору действий, предпринятых по рекомендациям Административно-управленческой службы, и соответствующий доклад Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам 53/,

будучи убеждена в том, что эффективная и непрерывная программа совершенствования управления существенно необходима для эффективного и экономического функционирования Организации и что это, в свою очередь, требует компетентного центрального внутреннего механизма, наделенного необходимым мандатом и пользующегося максимальной поддержкой Генерального секретаря,

отмечая мнение Генерального секретаря о том, что, наряду с достижением "приемлемой степени успеха" 54/ в осуществлении прошлых рекомендаций Административно-управленческой службы, необходимы дальнейшие меры по всему Секретариату для обеспечения лучших результатов усилий по совершенствованию управления,

отмечая также заявление заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления в Пятом комитете по данному вопросу, в частности пункт 17 краткого отчета, содержащего это заявление 55/,

соглашаясь с замечаниями Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, содержащимися в пунктах 17-19 его доклада, особенно с замечаниями в пункте 14,

52/ A/C.5/31/6.

53/ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, тридцать первая сессия, Дополнение № 8 (A/31/8 и Add.1-26), документ A/31/8/Add.5.

54/ A/C.5/31/6, пункт 64.

55/ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, тридцать первая сессия, Пятый комитет, 24-е заседание; и там же, Пятый комитет, Отдельные выпуски по сессиям, исправление.

1. **просит** Генерального секретаря:
 - a) срочно осуществить меры, указанные в пункте 67 его доклада 52/;
 - b) укреплять внешнюю роль и функции Административно-управленческой службы:
 - i) уполномочив Службу выявлять управленческие проблемы или области, требующие совершенствования управления, изучать их и представлять по ним доклады с конкретными рекомендациями и отношения требуемых мер;
 - ii) рассматривая доклады и рекомендации по их получения и принимая необходимые меры по обеспечению быстрого и эффективного осуществления соответствующими отделами и департаментами тех рекомендаций, которые он одобрил;
 - iii) наделив Службу правом контролировать осуществление ее рекомендаций, одобренных Генеральным секретарем, и, если это необходимо, помогать их осуществлению;
 - iv) обязав ответственные за это отделы и департаменты представлять через каждые шесть месяцев доклады о прогрессе, достигнутом при осуществлении одобренных рекомендаций, а также о любых проблемах и трудностях, возникающих в этом процессе;
 - c) информировать всех сотрудников Секретариата относительно пересмотренных функций и роли Административно-управленческой службы и о его твердой поддержке Службы и обязать их оказывать ей полное сотрудничество и помощь;
 - d) уделять особое внимание вопросу укомплектования персоналом Административно-управленческой службы для обеспечения того, чтобы Служба была постоянно укомплектована лицами, обладающими самым высоким уровнем технической компетенции;
 - e) представлять ежегодно Консультативному комитету по административным и бюджетным вопросам доклад в форме резюме относительно проектов по совершенствованию управления и других консультативных услуг, оказанных Административно-управленческой службой на протяжении предшествующих двенадцати месяцев; такие доклады должны также включать:
 - i) полный перечень всех докладов и рекомендаций, сделанных Административно-управленческой службой в течение года, с указанием рекомендаций или их частей, которые не были одобрены Генеральным секретарем;
 - ii) краткое изложение докладов о ходе работы, представленных за последний год в соответствии с приводимым выше подпунктом b (iv), вместе с оценкой Генеральным секретарем выгод, полученных до настоящего времени или ожидаемых в будущем от осуществления одобренных рекомендаций, рассматриваемых в этих докладах;

г) обеспечивать, чтобы в предложениях по бюджету по программам, начиная с предложений на двухгодичный период 1978-1979 годов, отражались все выгоды, полученные в результате мероприятий по совершенствованию управления, о которых говорится выше, в подпункте г (ii);

д) представить Генеральной Ассамблее на ее тридцать третьей сессии доклад о результатах, достигнутых путем применения мер, упомянутых в пункте б его доклада 52/, и процедур, изложенных в настоящей резолюции;

2. предлагает Консультативному комитету по административным и бюджетным вопросам:

а) обращать внимание Генеральной Ассамблеи на любую требующую ее внимания ситуацию или проблему, которая может возникнуть в связи с годовыми докладами, упомянутыми выше, в пункте 1е;

б) представлять свои мнения и рекомендации по докладу Генерального секретаря, упомянутому выше, в пункте 1г;

3. постановляет рассмотреть на своей тридцать третьей сессии вопрос об административном и управленческом контроле в Организации Объединенных Наций на основе доклада Генерального секретаря, упомянутого выше, в пункте 1г, и представленных по нему мнений и рекомендаций Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам.

98-е пленарное заседание,
14 декабря 1976 года"

Приложение II

Раздел P (IV)

АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СЛУЖБА

Функция

Выполняет функцию консультирования по вопросам внутреннего управления в Секретариате и в этом качестве:

- выявляет проблемы или области управления, в которых требуется совершенствование управления, изучает соответствующие вопросы и представляет по ним доклады заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления и другим соответствующим должностным лицам с конкретными рекомендациями в отношении необходимых мер;
- проводит обзоры или исследования в области управления по просьбе Генерального секретаря или руководителей департаментов и управлений и представляет по их результатам доклады соответствующим должностным лицам, а также заместителю Генерального секретаря по вопросам администрации и управления для их сведения;
- по получении соответствующих просьб оказывает содействие и предоставляет консультативные услуги в вопросах, касающихся деятельности департаментов и управлений по совершенствованию управления, участвуя в деятельности рабочих групп, целевых групп и т.д., создаваемых этими подразделениями;
- представляет рекомендации и замечания по вопросам, касающимся принципов и методов управления, которые передаются ей на рассмотрение заместителем Генерального секретаря по вопросам администрации и управления или руководителями департаментов и управлений;
- организует проведение исследований в области производительности труда в конкретных подразделениях и по конкретным категориям работы;

осуществляет контроль исполнения и, по мере необходимости, оказывает содействие в осуществлении рекомендаций, одобренных заместителем Генерального секретаря по вопросам администрации и управления;

оказывает, по мере необходимости, помощь Бюджетному отделу в обеспечении того, чтобы в предложениях по бюджету по программам учитывались преимущества, связанные с осуществлением всех одобренных рекомендаций АУС;

составляет и обновляет руководство по организационной структуре Секретариата и санкционирует внесение в него поправок;

контролирует и санкционирует издание и распространение всех бюллетеней по вопросам политики, административных инструкций, руководств и информационных циркуляров;

регулирует и контролирует использование стандартных административных форм;

выполняет такие специальные задачи в связи с вышеуказанными функциями, которые могут быть поручены Службе заместителем Генерального секретаря по вопросам администрации и управления.

Приложение III

ПРОГРАММА РАБОТЫ КСУ НА 1991 ГОД

<u>Мероприятие/проект</u>	<u>Клиент</u>	<u>Сотрудник КСУ</u>	<u>Плановые сроки</u>	<u>Ход осуществления</u>
I. Осуществляемая деятельность				
а) <u>Исследования по вопросам органи-</u> <u>зации/управления</u>				
1. Обзор организационной структуры и деятельности Издательского отдела ДОК - фаза II	ДОК	Оливеро	май/июнь	фаза I завершена; будет рассмотрен вопрос о распространении материалов.
2. Обзор деятельности в области общественной информации в Секретариате	ДОИ	Мадаршаки/ Кедир	апрель- октябрь	
3. Обзор деятельности информационных центров	ДОИ	Мадаршаки	не определены	
4. Обзор систем и процедур в Группе стражованья		Клийн	март-...	Начата работа по совершенствованию формы АШН.
5. Доклад Генерального секретаря по административным, структурным и прочим аспектам повышения эффективности Организации	ЗГСАУ	Мадаршаки/ Оливеро	сентябрь	
6. Обзор управления в канцелярии Консультанта персонала	УКА	Оливеро	апрель-май	Начинается 15 апреля.
7. Проект по изучению рабочей нагрузки	Контролер	Клийн	март-апрель	

Мероприятие/проект	Клиент	Сотрудник КСУ	Плановые сроки	Ход осуществления
8. Организационный обзор ДАУ	ДАУ	Мадершток/ Кедир	январь-....	
9. Организационный обзор УПС	УПС	Кли	не определены	
b) <u>Управление/консультативные услуги</u>				
1. Технические рекомендации относительно изменения форм PER	УПР	Кли	в зависимости от сроков проведения заседаний	Осуществляется в настоящее время.
2. Секретарьская поддержка для КОСП	ЗГСАУ	Оливеро/ Кляйн		Осуществляется в настоящее время.
3. Исследование служебных помещений - рабочая группа	ЗГСАУ	Оливеро	будут определены позднее	
4. Целевая группа ЛАН	ЗГСАУ	Оливеро	не определены	Осуществляется в настоящее время.
5. Вспомогательные расходы учреждения	Контролер	Оливеро	апрель	
II. <u>Возможные дополнительные проекты в последующее обслуживание в 1991 году</u>				
1. Организационное исследование для объединения подразделений Организация Объединенных Наций, занимающихся вопросами наркотиков, и Укрепления Отделения ООН в Вене				

Мероприятие/1. объект	Клиент	Сотрудник КСУ	Плановые сроки	Ход осуществления
-----------------------	--------	---------------	----------------	-------------------

2. Принятие мер в связи с исследованием обеспечения переводческих услуг в Экономической комиссии для Африки
3. Последующее исследование по УВКБ ООН
4. Обзор кадровых потребностей в ОИГ
5. Организационный обзор ЭКЛАК

Вид деятельности/проект	Клиент	Сотрудник	Примечания
		КСУ	
1. Постоянные функции			
1. Руководство по организационной структуре	ЗГСАУ, департаменты и управления Секретариата	Кли	<p>ГС и АМГС - проект представлен в 1987 году. ГА/ДИЕК - ожидается представление нового проекта. УПС - ожидается поступление просьбы о проведении организационного обзора. УОМП - руководящие принципы для подотомки баллота Генерального секретаря направлены в УОМП. ДИСБ - ожидается утверждение канцелярий ЗГСАУ. ДОК - ожидается поступление из ДОК замечаний и нового проекта в отношении Издательского отдела. ДТСР - подготовлен окончательный вариант проекта. Один момент требует уточнения. ЦООНК - получен проект. КНТР - запрошен проект. ЭКА - ожидается утверждение ЭКА окончательного проекта. ЭСКАТО - ожидается утверждение ЭСКАТО окончательного проекта. ЕЭК - запрошен проект. ЭКЛАК - проект направлен в ЭКЛАК. ЭСКСА - проект направлен в ЭСКСА; работа временно прекращена в связи с кризисом. ИНКУАД - работа временно прекращена (?) ИНЕП - проект направлен в ИНЕП для замечаний. ЦООНП - получен проект. ИИПРО - проект направлен в ИИПРО на утверждение. УВКБ ООН - проект не лучен, но имеет неплохой характер.</p>
		Кли	
		Кли	
		Оливеро	
		Кли	
		Кли	
		Оливеро	
		Келлар	

Вид деятельности/проект	Клиент	Сотрудник КСУ	Примечания
МШ ОАУО: - УОО - УПФП	Мадаршак		<ul style="list-style-type: none"> - запрошен проект. - получен проект. - проект получен; в настоящее время является предметом расстановки.
- УЛР			<ul style="list-style-type: none"> - ожидается утверждение ШС окончательного проекта.
- ОВР ДМЭСВ ИНОГ ИНОВ	Келлер Мадаршак Клиш		<ul style="list-style-type: none"> - получен проект. - ожидается новый проект. - запрошен новый проект. - через отделение связи установлен контакт с канцелярией Дирекции. Новая структура будет готова в июне 1991 года.
2. Административные документы	ЗГСАУ, Департаменты и управления Секретариата	Колан	ST/SGB: _____ ST/AI: _____ ST/IC: _____
3. Регулирование использования форм		Кларк	Стереотипные формы: _____ Пересмотренные формы: _____ Новые формы: _____