

**ОБЗОР УСЛОВИЙ ПРОЕЗДА В СИСТЕМЕ  
ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

*Подготовили*

*Николай Чулков  
Ишань Чжан*

**Объединенная инспекционная группа**

**Женева, 2010 год**



**Организация Объединенных Наций**



JIU/REP/2010/2  
RUSSIAN  
Original: ENGLISH

**ОБЗОР УСЛОВИЙ ПРОЕЗДА В СИСТЕМЕ  
ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

*Подготовили*

*Николай Чулков  
Ишань Чжан*

**Объединенная инспекционная группа**



**Организация Объединенных Наций, Женева, 2010 год**



**РЕЗЮМЕ****Обзор условий проезда в системе Организации Объединенных Наций  
Л/У/РЕР/2010/2**

Расходы на поездки составляют одну из крупнейших статей бюджетов организаций системы Организации Объединенных Наций после расходов по персоналу. Осторожная оценка расходов на авиабилеты международных организаций в 2008 году составляет 1,1 млрд. долл. США.

Хотя Координационный совет руководителей (КСР) создал Рабочую группу по нормам проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций, роль Межучрежденческой сети по оформлению поездок (МСОП) как консультативного органа по вопросам поездок должна стать более заметной. Принятие последней своего положения, определяющего ее цели, задачи и процедуры, способствовало бы обмену передовым опытом, идеями и ресурсами, который привел бы к улучшению организации поездок в масштабе всей системы.

Международные организации в Женеве предприняли в 2001 году соответствующие шаги по суммированию своего объема поездок и проведению переговоров о льготных тарифах с авиакомпаниями. Ввиду того что эти организации достигли в 2008 году экономии порядка 18 млн. долл. США, им предлагается использовать ее для создания двух должностей для повышения качества и эффективности обслуживания.

Хотя имеется много моделей/вариантов получения транспортных услуг, например создание своего транспортного агентства, прямая покупка билетов у авиакомпаний, использование турагента или покупка по Интернету, выбранный метод должен отвечать нуждам и потребностям организации.

Роль группы оформления поездок организации должна в основном заключаться в оказании содействия и услуг клиентам. Однако эти группы также привлекаются к осуществлению связанных с поездками модулей планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) и бюджетного планирования организации.

Внедрение систем ПОР изменит нынешние механизмы организации поездок и потребует корректировки общих правил и процедур. Поставленная КСР цель достижения климатической нейтральности приведет к принятию стратегий устойчивых поездок, которые изменят нынешнюю практику поездок. Эти улучшения потребуют обновления существующих справочников, инструкций и общих правил оформления поездок. Для обеспечения эффективности организаций поездок крайне важно, чтобы все сотрудники были информированы о своих правах и обязанностях.

Недавний финансовый кризис привел к сокращению некоторыми организациями своих расходов на поездки. Другие меры по сокращению расходов – заблаговременное планирование поездок, расширение практики единовременных выплат, проведение совместных переговоров с авиакомпаниями, меры стимулирования сотрудников и оптимизация обработки заявлений о возмещении проездных расходов.

Представленная ниже рекомендация предназначена для рассмотрения директивными органами.

**Рекомендация 9**

**Руководящим органам системы Организации Объединенных Наций следует предложить исполнительным главам представлять доклады о расходах на поездки за отчетный период и о предпринятых шагах по рационализации расходов на поездки.**

## СОДЕРЖАНИЕ

	<i>Стр.</i>
<b>РЕЗЮМЕ</b> .....	iii
<b>СОКРАЩЕНИЯ</b> .....	v
<i>Глава</i>	<i>Пункты</i>
<b>I. ВВЕДЕНИЕ</b> .....	1 - 12      1
Методология.....	6 - 12      2
<b>II. УСЛОВИЯ ПРОЕЗДА - ОБЩЕСИСТЕМНАЯ КООРДИНАЦИЯ</b> ....	13 - 28      3
A. Межучрежденческая сеть по оформлению поездок (МСОП).....	15 - 21      3
B. Рабочие группы международных организаций в Женеве (МОЖ) по переговорам с авиакомпаниями и турагентствами/визовыми службами.....	22 - 28      5
<b>III. МЕЖУЧРЕЖДЕНЧЕСКАЯ КООРДИНАЦИЯ</b> .....	29 - 64      8
A. Роль систем планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) и информационной технологии (ИТ) в организации поездок.....	33 - 39      10
B. Распространение информации об общих правилах поездок.....	40 - 41      11
C. Приобретение услуг, связанных с поездками.....	42 - 64      12
- Модель МВФ.....	43 - 47      13
- Модель МОМ.....	48 - 50      13
- Службы организации поездок ПРООН (страновые бюро).....	51 - 54      14
- Компании по организации поездок (КОП).....	55 - 56      14
a. КОП, работающие на условиях открытой книги/платы за обслуживание.....	57 - 59      15
b. КОП с пооперационным обслуживанием.....	60 - 61      16
c. Системы самостоятельного бронирования (ССБ) КОП.....	62 - 64      16
<b>IV. ПОЕЗДКИ СОТРУДНИКОВ</b> .....	65 - 74      17
<b>V. МЕРЫ ЭКОНОМИИ РАСХОДОВ</b> .....	75 - 85      19
- Рациональное планирование поездки.....	75 - 77      19
- Совместные переговоры с авиакомпаниями.....	78 - 79      20
- Льготы для сотрудников.....	80      21
- Варианты единовременной оплаты проездных расходов.....	81 - 84      21
- Конкретные меры, принятые для сокращения расходов ..на поездки	85      23
<b>VI. ОБРАБОТКА ЗАЯВЛЕНИЙ О ВОЗМЕЩЕНИИ ПУТЕВЫХ РАСХОДОВ</b> .....	86 - 93      24
<b>VII. РАЗНЫЕ ВОПРОСЫ, КАСАЮЩИЕСЯ ПОЕЗДОК</b> .....	94 - 101      27
- Достижение климатической нейтральности - устойчивые поездки.....	94 - 96      27
- Программы премирования пассажиров.....	97 - 98      27
- Перспективы на будущее.....	99 - 101      28

## ПРИЛОЖЕНИЯ

<b>I.</b> Список членов МСОП в 2009 году.....	29
<b>II.</b> Обзор действий, которые необходимо предпринять участвующим организациям по рекомендациям ОИГ ЛУ/РИР/2010/2.....	30

## ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ

<b>1.</b> Проект целей и задач МСОП.....	4
<b>2.</b> Предлагаемые функции координатора МОЖ.....	7
<b>3.</b> Конкретные меры, принятые для сокращения расходов на поездки.....	23

## СОКРАЩЕНИЯ

"АРК"	"Эрлайн рипортинг корпорейшн"
ААО	Агент по аэропортовому обслуживанию
БАПОР	Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ
ВМО	Всемирная метеорологическая организация
ВОЗ	Всемирная организация здравоохранения
ВОИС	Всемирная организация интеллектуальной собственности
ВПП	Всемирная продовольственная программа
ВПС	Всемирный почтовый союз
ВТО	Всемирная торговая организация
ГРП	Группа по рациональному природопользованию
ГСЗД	Группа по совместной закупочной деятельности
ГСР	глобальная система распределения
ДОБООН	Департамент охраны и безопасности Организации Объединенных Наций
ИАТА	Международная ассоциация воздушного транспорта
ИКАО	Международная организация гражданской авиации
ИКТ	Информационно-коммуникационные технологии
ИМО	Международная морская организация
ИТ	информационные технологии
"КВТ"	"Карлсон Вагон-ли тревел"
КВУУ	Комитет высокого уровня по управлению
КМГС	Комиссия по международной гражданской службе
КОП	компания по организации поездок
КОУО	Комитет по общему управлению операциями
КСР	Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций
ЛР	людские ресурсы
МАГАТЭ	Международное агентство по атомной энергии
МБП	Международное бюро просвещения
МВФ	Международный валютный фонд
МОЖ	Международные организации, базирующиеся в Женеве
МОМ	Международная организация по миграции
МОТ	Международная организация труда
МСОП	Межучрежденческая сеть по оформлению поездок
МСУУ	Межучрежденческая сеть управляющих учреждениями
МСЭ	Международный союз электросвязи
МТЦ	Международный торговый центр
МФСР	Международный фонд сельскохозяйственного развития
ОДВЗЯИ	Организация Договора о всеобъемлющем запрещении ядерных испытаний
ОИГ	Объединенная инспекционная группа
ОПД	основные показатели деятельности
ОТА	общеторговый агент

ОТПЭ	Отдел технологии, промышленности и экономики
ОЭЗ	ожидаемая экономия затрат
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
ПВПР	портал для обработки заявлений о возмещении путевых расходов
ПГ	парниковый газ
ПООН	Пропуск Организации Объединенных Наций
ПОР	планирование общеорганизационных ресурсов
ПРООН	Программа развития Организации Объединенных Наций
ПСР	План выставления счетов и расчетов
САН	Устойчивая Организация Объединенных Наций
СЗБ	Система самостоятельного бронирования
УВКБ	Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев
УВКПЧ	Управление Верховного комиссара по правам человека
УНП	Управление по наркотикам и преступности Организации Объединенных Наций
УППБС	Управление по планированию программ, бюджету и счетам
ФАО	Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций
ФБ	Сеть по вопросам финансов и бюджета
ЭПР	Электронный процесс оформления разрешений на поездку
ЮНВТО	Всемирная туристская организация
ЮНЕСКО	Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры
ЮНИДО	Организация Объединенных Наций по промышленному развитию
ЮНИСЕФ	Детский фонд Организации Объединенных Наций
ЮНКТАД	Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию
ЮНОГ	Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве
ЮНОПС	Управление Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов
ЮНФПА	Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения
ЮНЭЙДС	Объединенная программа Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу



## I. ВВЕДЕНИЕ

1. В рамках своей программы работы на 2009 год Объединенная инспекционная группа (ОИГ) на основе предложения, представленного Международным агентством по атомной энергии (МАГАТЭ), в период с февраля по ноябрь 2009 года провела обзор "Условия проезда в системе Организации Объединенных Наций".

2. Цель обзора заключалась в изучении существующих условий проезда и рассмотрении передовой практики, применяемой в организациях системы Организации Объединенных Наций в целях повышения качества услуг и сокращения проездных расходов. Серьезные изменения в отрасли пассажирских перевозок и прогресс информационно-коммуникационной технологии (ИКТ) открыли новые перспективы в плане реализации и модификации нынешних стратегий и процедур, связанных с поездками.

3. Проездные расходы составляют одну из крупнейших статей бюджетов организаций системы Организации Объединенных Наций после расходов по персоналу. В 2008 году расходы международных организаций на авиабилеты составили приблизительно 1,1 млн. долл. США<sup>1</sup>. Эта цифра представляет собой осторожную оценку, поскольку, хотя она включает как официальные, так и служебные поездки, она не учитывает стоимость билетов, приобретенных для операций по поддержанию мира или по вариантам единовременных выплат, предоставляемых сотрудникам.

4. Настоящий доклад входит в серию докладов ОИГ, посвященных поездкам в Организации Объединенных Наций<sup>2</sup>. Если в предыдущих докладах рассматривались бюджетные и связанные с эффективностью аспекты поездок в общем плане или в конкретных организациях, в докладе 2004 года основное внимание уделялось нормам и условиям проезда. В нем были рассмотрены и проанализированы правила и практика различных организаций, выделен передовой опыт и выявлены возможности для улучшений в целях распространения передового опыта в рамках системы, а также достижения по возможности определенной степени унификации и более высокого уровня эффективности поездок<sup>3</sup>. Поскольку последний доклад еще рассматривается и еще не был официально представлен Генеральной Ассамблее Организации Объединенных Наций, инспекторы решили уделить основное внимание в ходе нынешнего обзора процедурным аспектам поездок. В 2005 году ОИГ также подготовила записку о пропусках Организации Объединенных Наций (ПООН)<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> В соответствии с данными, представленными 41 членом МСОП. Точные данные получить сложно, поскольку некоторые организации не могли дать цифр об объеме по всей системе, сообщив лишь данные, относящиеся к их штаб-квартире. Некоторые организации не могли сообщить сумму расходов на билеты отдельно от суточных.

<sup>2</sup> А/8900 от 24 ноября 1972 года (JIU/REP/72/4), "Доклад по вопросу использования фондов путевых расходов в Организации Объединенных Наций"; EB 5546 Add.1 (JIU/REP/74/3), "Доклад об использовании средств на покрытие путевых расходов во Всемирной организации здравоохранения"; CL.66/15 от 9-20 июня 1975 года (JIU/REP/75/1), "Доклад об использовании средств на покрытие путевых расходов в Продовольственной и сельскохозяйственной организации Объединенных Наций"; 100 EX/7 от 20 августа 1976 года (JIU/REP/76/2), "Доклад об использовании средств на покрытие путевых расходов в ЮНЕСКО"; A/32/272, "Доклад о поездке первым классом в организациях системы Организации Объединенных Наций"; A/37/57 (JIU/REP/77/3), июль 1982 года (JIU/REP/82/7), "Организация и методы служебных поездок"; A/41/121 от 6 октября 1986 года (JIU/REP/85/13), "Доклад об осуществлении мер, связанных с организацией и методами служебных поездок"; A/50/692 от 31 октября 1995 года (JIU/REP/95/10), "Поездки в Организации Объединенных Наций: вопросы эффективности и экономии расходов"; а также A/60/78 от 1 июня 2005 года (JIU/REP/04/10) "Унификация условий поездок во всей системе Организации Объединенных Наций".

<sup>3</sup> JIU/REP/2004/10, стр. 1.

<sup>4</sup> (JIU/NOTE/2005/2), "Обзор порядка выдачи и хранения пропусков Организации Объединенных Наций".

5. Поэтапное внедрение систем планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР)<sup>5</sup> в международных организациях приведет к системным сдвигам в организации поездок. Хотя изменения обычно носят приростной характер и осуществляются поэтапно, организациям часто приходится адаптировать нынешнюю практику для использования возможностей повышения эффективности организации поездок.

### Методология

6. В соответствии с внутренними стандартами и руководящими принципами ОИГ, а также с ее внутренними процедурами работы методология, использованная при подготовке настоящего доклада, включала в себя подробное теоретическое изучение, анкетирование, проведение бесед и углубленный анализ.

7. Проведя личные беседы и теле- и видеоконференции, инспекторы запросили мнения более 50 руководителей, занимающихся поездками в организациях системы Организации Объединенных Наций в различных местах службы, а также в организациях – членах Межучрежденческой сети по оформлению поездок (МСОП). Подробная анкета была направлена руководителям, занимающимся поездками, во всех организациях, участвующих в ОИГ и состоящих в МСОП. Кроме того, поддерживалось тесное сотрудничество между инспекторами и должностными лицами МСОП на различных стадиях проекта, прежде всего в ходе этапа составления анкеты.

8. Инспекторам было предложено представить свои предварительные выводы на основе полученных ими ответов на свою анкету на ежегодном совещании МСОП в Вашингтоне, организованном Международным валютным фондом (МВФ). После их представления последовала короткая "мозговая атака", завершившаяся распространением односторонней анкеты ОИГ, касающейся связанных с поездками вопросов, которая была заполнена руководителями подразделений по поездкам МСОП на началах анонимности и в их личном качестве. Затем инспекторам было предложено представить свой доклад на ежегодном совещании МСОП 2010 года, который будет организован секретариатом Содружества в Лондоне.

9. У всех организаций системы Организации Объединенных Наций и у организаций – членов МСОП, ответивших на вопросы анкеты, были запрошены замечания по проекту доклада, которые были учтены при окончательной доработке доклада.

10. В соответствии с пунктом 2 статьи 11 статута ОИГ подготовка настоящего доклада была завершена после консультаций с инспекторами, с тем чтобы взвесить предлагаемые рекомендации с учетом коллективного мнения Группы.

11. Для облегчения работы с докладом, выполнения содержащихся в нем рекомендаций и контроля за их выполнением, в приложении II приводится таблица с указанием того, представляется ли этот доклад соответствующим организациям для информации или для принятия мер. В таблице выделены те рекомендации, которые актуальны для каждой организации, и указывается, требуется ли для их

---

<sup>5</sup> ПОР (планирование общеорганизационных ресурсов) - это специальный термин, которым обозначается широкий круг мероприятий, помогающих предприятию строить важные составляющие своего производственного процесса. Информация, предоставляемая в рамках системы ПОР, позволяет выводить наглядные основные показатели деятельности (ОПД), необходимые для достижения целей организации. Программные приложения ПОР могут использоваться для организации планирования выпуска продукции и закупок комплектующих, управления материальными запасами, взаимодействия с поставщиками, обслуживания клиентов и отслеживания заказов. ПОР может также включать прикладные модули для финансовых и кадровых аспектов производственной деятельности. Обычно система ПОР использует систему реляционных баз данных или сопряжена с ней. Внедрение системы ПОР может быть связано с всесторонним анализом различных аспектов работы компании, переподготовкой работников, а также внедрением новых методов работы ([http://searchsap.techtarget.com/sDefinition/0,,sid21\\_gci213946,00.html#](http://searchsap.techtarget.com/sDefinition/0,,sid21_gci213946,00.html#)).

выполнения решение руководящего или директивного органа организации, или же меры по ним могут быть приняты ее исполнительным главой.

12. Инспекторы хотели бы выразить признательность всем, кто оказал им содействие в подготовке настоящего доклада, в особенности тем, кто принял участие в беседах и анкетировании и с такой готовностью поделился своими знаниями и опытом.

## II. УСЛОВИЯ ПРОЕЗДА - ОБЩЕСИСТЕМНАЯ КООРДИНАЦИЯ

13. Основное внимание в докладе уделяется работе Объединенной рабочей группы Сети по вопросам людских ресурсов (ЛР)/финансовым и бюджетным вопросам (ФБ) по нормам проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций<sup>6</sup>, МСОП и рабочих групп по переговорам с авиакомпаниями и турагентствами и визовыми службами международных организаций в Женеве (МОЖ).

14. Координационный совет руководителей (КСР) в октябре 2008 года созвал, выполняя функции его председателя, первое совещание (проведенное как видеоконференция) указанной выше совместной рабочей группой Сети по ЛР/ФБ, чтобы выработать круг ведения, согласовать сроки обзора и назначать председателя во главе Рабочей группы. Рабочая группа могла бы строить свою работу на основе рекомендаций соответствующего доклада ОИГ<sup>7</sup> и выводов Комиссии по международной гражданской службе (КМГС)<sup>8</sup>. Хотя был подготовлен проект КВ, из-за отсутствия председателя, который возглавлял бы Рабочую группу, не были выполнены согласованные сроки представления доклада о ходе работы, весна 2009 года, и обновленного доклада Комитету высокого уровня по управлению КВУУ, сентябрь 2009 года. Поэтому на восемнадцатой сессии сети по ЛР, проходившей в июне 2009 года, было решено, что Секретариат Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке с октября 2009 года будет выполнять функции председателя Рабочей группы<sup>9</sup>, что должно ускорить работу.

### A. Межучрежденческая сеть по оформлению поездок (МСОП)

15. По предложению Межучрежденческой сети по эксплуатации зданий (МСЭЗ) и в целях использования расходов всех организаций системы Организации Объединенных Наций и связанных с ней организаций как средства воздействия на переговорах с авиакомпаниями, в ноябре 2003 года в Женеве была создана группа десяти организаций, каждая из которых имеет большой объем поездок сотрудников, для обсуждения с четырьмя крупными авиакомпаниями и их объединениями возможности заключения глобального соглашения.

16. Затем в сентябре 2004 года в Бейруте было созвано первое совещание МСОП с участием 16 организаций, на котором на двухлетний срок были выбраны председатель и заместитель председателя. Впоследствии совещания этой сети проводились на ежегодной основе. Проект целей и задач МСОП приводится ниже:

---

<sup>6</sup> КВУУ на своем пятнадцатом заседании в марте 2008 года решил создать эту группу с целью разработки общей рекомендации по унификации норм проезда воздушным транспортом в системе Организации Объединенных Наций.

<sup>7</sup> LIU/REP/2004/10.

<sup>8</sup> A/52/30.

<sup>9</sup> СЕВ/2009HLCM/HR/46, стр. 16.

Таблица 1

## Проект целей и задач МСОП

ЦЕЛИ	ЗАДАЧИ	ПРИОРИТЕТЫ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Активизация и расширение глобальной межучрежденческой координации и сетевого подхода по политике и процедурам, относящимся к вопросам, касающимся поездов.</li> <li>▪ Выполнение функций форума международных организаций для совместного использования ресурсов и обмена идеями и передовым опытом в области организации поездов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Выявление вопросов, представляющих взаимный интерес, установление конкретных задач и назначение функций и сроков.</li> <li>▪ Выявление общих областей, которые могут быть привязаны к конкретным точкам.</li> <li>▪ Содействие обмену информацией, способствующему выявлению передового опыта организации поездов в международных организациях.</li> <li>▪ Выработка договоренности о способах поддержания на постоянной основе диалога между ежегодными совещаниями в целях практического использования сети, ресурсов и информации, полученных с этого форума.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Совершенствование стратегического и долгосрочного планирования.</li> <li>▪ Меры по улучшению оценки результативности, качества обслуживания и удовлетворенности клиентов.</li> <li>▪ Содействие внедрению концепции "общего обслуживания" в целях повышения эффективности и качества обслуживания.</li> </ul>

Инспекторам сообщили, что указанный выше проект официально так и не был оформлен. Однако на совещании МСП в 2009 году члены решили подготовить уставные документы, которые будут определять цели, задачи и порядок работы сети.

17. Инспекторы отметили, что в документе о постановке задачи, распространенном после бейрутского совещания, отмечается, что МСОП "будет обсуждать политику и ее осуществление и последствия для организации проезда и вынесет рекомендации вышестоящему руководству, включая КВУУ". К настоящему времени таких рекомендаций представлено не было, хотя на своем совещании 2007 года члены МСОП согласились, что ей следует служить для руководства консультативным органом по вопросам поездов.

18. Позитивным результатом стала подготовка вики-страниц МСОП<sup>10</sup> МФСР, где члены МСОП имеют форум для обмена мнениями по вопросам, представляющим общий интерес и могут размещать информацию об общих правилах проезда и протоколы/доклады соответствующих ежегодных совещаний МСОП. На этих страницах также размещен гостиничный справочник ЮНИСЕФ (справочник 2008 года был подготовлен в сотрудничестве с МСОП). Справочник имеется в доступном только для чтения виде в распоряжении всех совершающих поездки сотрудников, которые могут ознакомиться с ним в соответствующих внутренних сетях организаций - членов МСОП.

19. Инспекторы отметили, что 52 организациям-членам было предложено принять участие в совещании МСОП 2009 года<sup>11</sup>. Однако фактическое число участников составило только 27. Хотя некоторые руководители, занимающиеся оформлением поездок, не приняли участия по различным причинам, многие сообщили Председателю МСОП, что им не было разрешено принять участие либо по бюджетным соображениям, либо из-за минимальной поддержки на уровне старшего руководства.

20. Старшее руководство может быть незнакомо с МСОП в силу недостаточного освещения ее работы (она не имеет своего сайта) и информированности/признания ее достижений. На совещании 2009 года большинство руководителей, занимающихся поездками, сообщили инспекторам, что некоторые важные решения, принятые на предыдущих совещаниях, так и не были выполнены, а некоторые участники не имеют возможности внести конструктивный вклад в общее обсуждение, поскольку те не занимаются практическими аспектами оформления поездок в организациях, которые они представляли. Инспекторы согласны с тем, что имеются возможности улучшений общей структуры и функционирования МСОП. Например, МСОП не могла дать цифру общих проездных расходов всех членов. С учетом сложности, размера расходов и объема совершаемых поездок и величины экономии расходов, которая могла бы быть получена благодаря обмену передовым опытом между организациями-членами, МСОП необходимо поддерживать.

21. Следующая рекомендация облегчит распространение передового опыта.

#### **Рекомендация 1**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует поддержать деятельность Межучрежденческой сети по оформлению поездок на основе активного участия и присутствия их соответствующих руководителей подразделений поездок на их ежегодных совещаниях и способствовать принятию положения о МСОП, определяющего ее цели, задачи и процедуры.**

#### **В. Рабочие группы международных организаций в Женеве (МОЖ) по переговорам с авиакомпаниями и турагентствами/ визовыми службами**

22. В ноябре 2001 года Целевая группа по общим услугам в Женеве решила создать указанные выше рабочие группы, в состав которых вошли девять организаций с женевскими штаб-квартирами<sup>12</sup>,

<sup>10</sup> Совместный сайт, содержание которого может редактироваться любым, кто имеет к нему доступ.

<sup>11</sup> Перечень членов см. в приложении 1.

<sup>12</sup> Эти организации: Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве (ЮНОГ), Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС), Всемирная метеорологическая организация (ВМО), Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ), Международная организация труда (МОТ), Международный торговый центр (МТЦ), Международный союз электросвязи (МСЭ), Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ) и Всемирная торговая организация (ВТО).

из которых только МОТ, МСЭ и ВТО не участвовали в первоначальном контракте с турагентствами и визовым службами 2002 года. Впоследствии МСЭ присоединилась к последней из указанных групп, когда в 2009 году вошел в силу новый контакт с турагентствами. Совокупный объем авиабилетов, приобретенных членами группы МОЖ, составил в 2008 году 120 млн. швейцарских франков (113,6 млн. долл. США)<sup>13</sup>.

23. Все МОЖ заключили соглашение с авиакомпаниями о льготных тарифах. Суммарная экономия, которую обычно называют ожидаемой экономией затрат (ОЭЗ)<sup>14</sup>, в 2008 году составила 19,24 млн. швейцарских франков (18,23 млн. долл. США)<sup>15</sup>. Инспекторы сожалеют, что ОЭЗ не может быть показана с момента создания группы МОЖ (2002 год), поскольку такие цифры не были им предоставлены, хотя такая статистика в это время у МОЖ имелась.

24. Хотя обе рабочие группы с момента своего создания работали на неофициальной основе, в настоящее время они руководствуются положением о Группе по совместной закупочной деятельности (ГСЗД) Отделения Организации Объединенных Наций в Женеве и организаций-членов<sup>16</sup>. На основании его главы II, Членство, следующие структуры могут подавать свои кандидатуры Руководящему совету ГСЗД для принятия в число членов: "Существующие или вновь создаваемые специализированные учреждения, связанные с Организацией Объединенных Наций, вне зависимости от месторасположения штаб-квартиры, или международные, межправительственные или неправительственные организации или структуры, финансируемые из целевых фондов или со специальных счетов, а также любые другие структуры, деятельность которых соответствует интересам ГСЗД, утвержденные Руководящим советом, которые ниже именуются "ассоциированными членами", если только в отдельных протоколах, как и в статье 5 Положения, не указано иное. Ассоциированные члены охватываются общим термином "организации-члены" в настоящем документе"<sup>17</sup>. В настоящее время ГСЗД состоит из десяти организаций-членов и одной организации - ассоциированного члена<sup>18</sup>. Инспекторы считают, что членский состав ГСЗД увеличится, что отвечает общим интересам, включая совместное финансирование членами ежегодных текущих расходов группы; ее деятельность могла бы расшириться и расширяться<sup>19</sup>.

---

<sup>13</sup> Ответ МОЖ на анкету инспекторов.

<sup>14</sup> ОЭЗ рассчитывается по следующей методике: самый дешевый объявленный тариф на момент покупки билета – тариф, согласованный ГСЗД, = ОЭЗ. Источник: протоколы очередной сессии Руководящего совета ГСЗД 2008 года (апрель 2009 года).

<sup>15</sup> Там же, а также не включает ОЭЗ по МОТ, МСЭ и ВТО, поскольку эти организации используют для расчета своей ОЭЗ другие методики.

<sup>16</sup> Письмо на имя Председателя ОИГ Директора по административным вопросам ЮНОГ в ответ на конфиденциальное письмо руководства ОИГ от 19 октября 2009 года. Положение о ГСЗД в последний раз обновлялось в апреле 2005 года.

<sup>17</sup> Статья 4 положения о ГСЗД (22 апреля 2005 года).

<sup>18</sup> В их числе – Международное бюро просвещения (МБП), МОТ, МТЦ, МСЭ, УВКБ, ЮНОГ, ВОЗ, ВМО, ВОИС, ВТО и Международная организация по миграции (МОМ), являющаяся ассоциированным членом, которые перечислены в приложении I к положению к ГСЗД.

<sup>19</sup> "Ежегодно каждая организация-член перечисляет секции по управлению финансовыми ресурсами Отделения Организации Объединенных Наций в Женеве свою долю текущих расходов Группы по совместной закупочной деятельности согласно доле, установленной Руководящим советом. Такие расходы обычно включают затраты на оклады и заработную плату сотрудников и административные расходы". Статья 17 положения о ГСЗД.

25. В настоящее время функции координатора рабочих групп МОЖ выполняет администратор поездов ВОЗ, содействие которому оказывает начальник подгруппы поездов ЮНОГ<sup>20</sup>. Инспекторы отмечают, что их координирующая роль, которая осуществляется на добровольной основе, требует очень больших затрат времени и выполняется помимо обычных обязанностей и функций. В свете объема ОЭЗ организации – члены МОЖ могли бы выделить средства для двух должностей – одной должности координатора совместных переговоров с авиакомпаниями и турагентствами/визовыми службами и другой должности сотрудника по административной поддержке, тем самым обеспечивая нейтральность/беспристрастность и более высокое качество обслуживания, поскольку внутренние ресурсы будут высвобождены от требующих затрат времени и сложных задач координации поездов.

26. Такой специально назначенный координатор МОЖ мог бы выполнять ряд функций, касающихся связей с авиакомпаниями, которые перечислены ниже.

**Таблица 2**  
**Предлагаемые функции координатора МОЖ**

Разработка стратегии отношений с авиакомпаниями и организация отношений с поставщиками услуг	Разработка стратегии отношений с авиакомпаниями	Выработка стратегии и ее разъяснение МОЖ
	Переговоры с авиакомпаниями	Определение партнеров и заключение с ними контрактов
	Разъяснение контракта с авиакомпаниями	Разъяснение деталей новых контрактов организациям – членам группы МОЖ
	Организация выполнения контракта авиакомпаниями	Текущая организация исполнения контрактов и управление отношениями с поставщиками услуг на поквартальной основе
	Оптимизация программы отношений с авиакомпаниями	Изучение контракта, соблюдения, достижения целей экономии, рисков, динамики поездов и конкретных сегментов рынка, выявление узких мест и принятие мер по оптимизации экономии
Турагентства и визовые службы	Надзор и контроль	Контроль за деятельностью назначенного МОЖ турагентства на регулярной основе и обеспечение соблюдения от имени ГСЗД

27. Следующая ниже рекомендация позволит повысить эффективность и действенность рабочих групп МОЖ.

<sup>20</sup> Администратор поездов МСЭ присоединяется к координаторам МОЖ только для совместных переговоров с авиакомпаниями, поскольку она имеет опыт руководящей работы в турагентстве.

**Рекомендация 2**

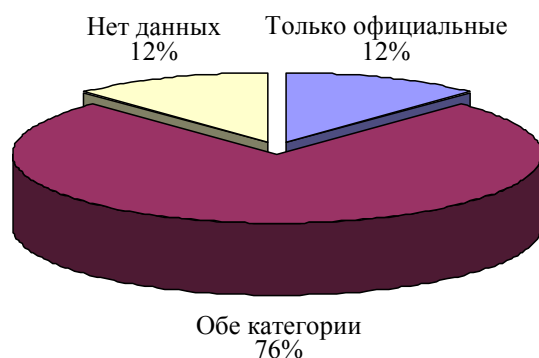
**Исполнительным главам организаций – членов МОЖ следует рассмотреть возможность создания и финансирования двух должностей для рабочих групп по совместным переговорам с авиакомпаниями и турагентствами/визовыми службами на основе ОЭЗ, для того чтобы повысить качество и эффективность обслуживания.**

28. Инспекторам известно, что другие места службы Организации Объединенных Наций приняли или вводят аналогичные механизмы организации поездок, хотя и не в тех масштабах, что в МОЖ. Один из таких примеров – Отделение Организации Объединенных Наций в Бонне, которое поделилось своим опытом и сообщило, что административное обслуживание (включая затраты) поездок для 17 его членов<sup>21</sup> регламентируется межучрежденческим меморандумом о договоренности. Вопросы поездок регулярно обсуждаются Комитетом по общему управлению операциями (КОУО), подотчетному перед главами учреждений.

### III. МЕЖУЧРЕЖДЕНЧЕСКАЯ КООРДИНАЦИЯ

29. Организация поездок на уровне организации, как правило, координируется специальной группой по поездкам. Некоторые организации не имеют группы по поездкам как таковой и пользуются услугами компаний по организации поездок (КОП). Такой подход приемлем для организаций с небольшим бюджетом на поездки или использующих для поездок в основном простые отобранные маршруты, где выделение специальных ресурсов для координатора поездок не оправдано. Следует также проводить различие между официальными и служебными поездками. В некоторых организациях, как показано на диаграмме 1 ниже, служебные поездки координируются секцией ЛР, поскольку такого рода поездки совершаются сотрудниками в порядке пользования своими льготами и пособиями, относящимися к сфере ведения кадров. Тем не менее инспекторам сообщили, что соответствующие секции ЛР работают в тесном контакте с группами по поездкам, прежде всего в случаях, когда используется вариант единовременной выплаты.

**Диаграмма 1**  
**Вид поездок, оформляемых группой по поездкам**  
**(официальных и служебных)**



Примечание: Процент рассчитан по более чем 41 организации.

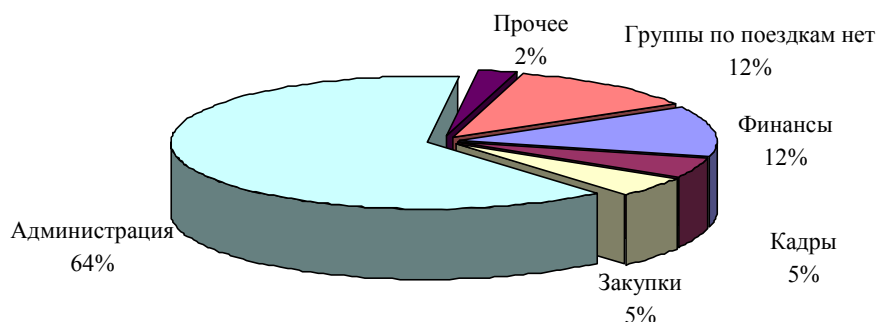
30. Ответы на анкету инспекторов (см. диаграмму 2 ниже) показывают, что оформлением поездок занимаются разные секции. Это отражает междисциплинарный характер организации поездок. Хотя

<sup>21</sup> Общая стоимость авиабилетов, купленных в 2008 году, – 7,28 млн. евро (10,3 млн. долл. США).  
Источник: ответ на анкету инспекторов.



группа по поездкам обычно включается в состав административно-хозяйственной части (в том числе там, где нет отдельного подразделения, занимающегося поездками), логично их включение в состав и других подразделений: финансов (поскольку они связаны с расходами и требуют контроля), кадров (льготы сотрудников) и закупок (получение услуг в связи с поездками). Хотя инспекторы считают, что главная роль группы по поездкам заключается в выполнении функций оформления и обеспечению обслуживания клиентов, организации также ценят их роль в вопросах организационного бюджета и планирования.

**Диаграмма 2**  
**Место группы по поездкам в структуре организации**



Примечание: Проценты рассчитаны по более чем 41 организации.

31. Инспекторы проанализировали структуру соответствующего подразделения организаций, занимающегося поездками. Поскольку объем расходов на поездки имеет прямое отношение к числу сотрудников, привлекаемых к оформлению поездок, этот показатель не подходит для общесистемных сопоставлений. Однако инспекторы отмечают, что в большинстве рассмотренных групп сотрудник, отвечающий за практические аспекты организации поездок и/или за руководство организацией поездок, является руководящим сотрудником среднего или младшего звена. **Этим сотрудникам необходимо обеспечить должное признание, уважение, мотивацию и меры стимулирования (не материального); если это будет должным образом обеспечено, это найдет свое отражение в повышении качества услуг по организации поездок и результативности работы персонала.**

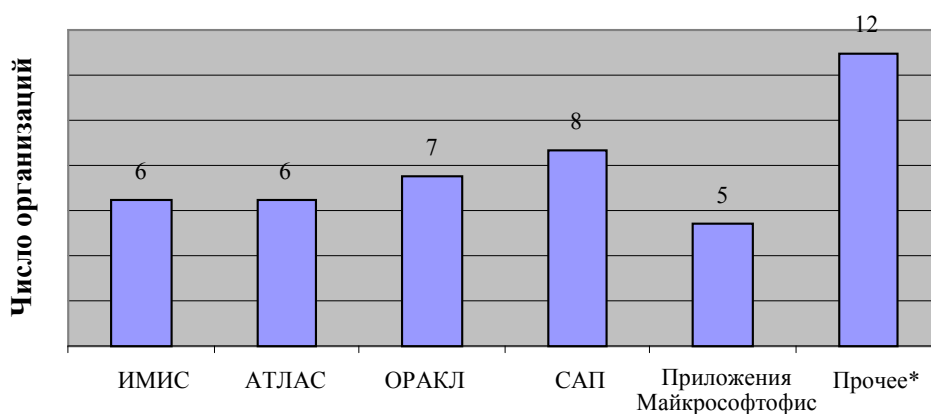
32. В большинстве рассмотренных организаций конкретных мер стимулирования для сотрудников подразделений по оформлению поездок для достижения эффективности затрат/административной эффективности не предусматривается, в то время как группы по поездкам МАГАТЭ, МСЭ и ИКАО получают официальное признание своих соответствующих организаций<sup>22</sup>, а ЮНИДО сообщила, что большинство сотрудников по поездкам за высокие результаты работы получили либо премию, либо продвижение по службе или были реклассифицированы в должности на более высоком уровне.

<sup>22</sup> Группа по поездкам МАГАТЭ получила в 2008 году премию за выдающиеся результаты коллективной работы, в ИКАО такая группа получила коллективную денежную премию, а в МСЭ - почетную грамоту за высокие результаты коллективной работы в 2004 году.

## А. Роль систем планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) и информационной технологии (ИТ) в организации поездок

33. Хотя в большинстве организаций для руководства оформлением поездок используются сложные системы ПОР, некоторые из них по-прежнему используют базовые приложения информационной технологии (ИТ). На диаграмме 3 ниже показано, какие виды систем ПОР/приложений ИТ используются для оформления поездок<sup>23</sup>.

**Диаграмма 3**  
**Системы ПОР/приложения ИТ, используемые для оформления поездок в 37 организациях**



\* "Прочее" включает Inforpath, программы собственной разработки, использующие интранет, систему автоматизации документооборота Metastorm Business Process Management и системы организации документооборота Amadeus и Lotus Notes.

34. Если в 18 организациях, использующих систему ПОР, внедрены разработанные по техническим условиям заказчика модули оформления поездок, то две организации используют, по соображениям затрат, типовые приложения. Инспекторы также с озабоченностью отмечают, что десять организаций провели свои последние анализы ПОР до 2000 года. Инспекторы считают, что для сокращения раздробленности, недопущения ошибок и дублирования и для эффективного получения результатов организациям следует изучить все имеющиеся возможности модификации и модернизации своих систем.

35. Хотя некоторые организации разработали модули, обеспечивающие безбумажный документооборот и использование электронной подписи, многие требуют твердые копии. Система ПОР/инструменты ИТ позволяют фиксировать и представлять соответствующие статистические показатели, связанные с поездками. В их числе, в частности, охватывающие отчетный период данные а) об общем числе выписанных билетов, б) стоимости выписанных билетов, в) суточных и расходах на проезд транспортом общего пользования к аэропорту, г) категориях поездок (официальные/служебные и поездки сотрудников/консультантов/участников и т.п.), д) числе поездок по отделам организаций и е) о числе поездок на одного сотрудника. Инспекторы полагают, что с течением времени организации перейдут на безбумажный документооборот и будут более действенным образом использовать статистические показатели, имеющиеся в их распоряжении для определения результативности и оценки использования ресурсов.

<sup>23</sup> На основе ответов на вопросы анкеты инспекторов.

36. Большинство организаций подтвердили, что их соответствующие подразделения по организации поездок участвуют в выработке общей схемы, разработке, внедрении и модификации в соответствии со своими требованиями модулей поездок в системах ПОР и играют ключевую роль в определении процессов, производственных требований и функциональных параметров, а также в содействии техническим оценкам, утверждению и отладке. Тем не менее некоторые подразделения по поездкам к этой работе не привлекались или привлекались в минимальной степени. Для обеспечения того, чтобы внедренные системы/приложения удовлетворяли всем нуждам и потребностям, связанным с обслуживанием поездок, инспекторы надеются, что **подразделения по поездкам в полной мере привлекаются** ко всему процессу и участвуют в модернизации системы и ее модификации в соответствии со своими требованиями.

37. Большинство организаций устанавливают должный приоритет обучения использованию модулей поездок в системах ПОР. Оно велось в виде обычных учебных курсов, электронного обучения или, при необходимости, индивидуальной подготовки. Инспекторы предлагают организациям диверсифицировать свои методы обучения, предоставив возможность их использования с помощью своих соответствующих внутриорганизационных сетей.

38. Инспекторы также задали организациям вопрос, должны ли сотрудники указывать при оформлении разрешения на поездку, может ли вместо поездки быть использован другой метод контакта, например теле/видеоконференция или интерактивный конференц-зал. Такая практика существует только в восьми из 36 организаций. **Инспекторы считают, что теле/видеоконференции следует использовать более широко.**

39. Следующая рекомендация приведет к повышению эффективности для организации.

#### **Рекомендация 3**

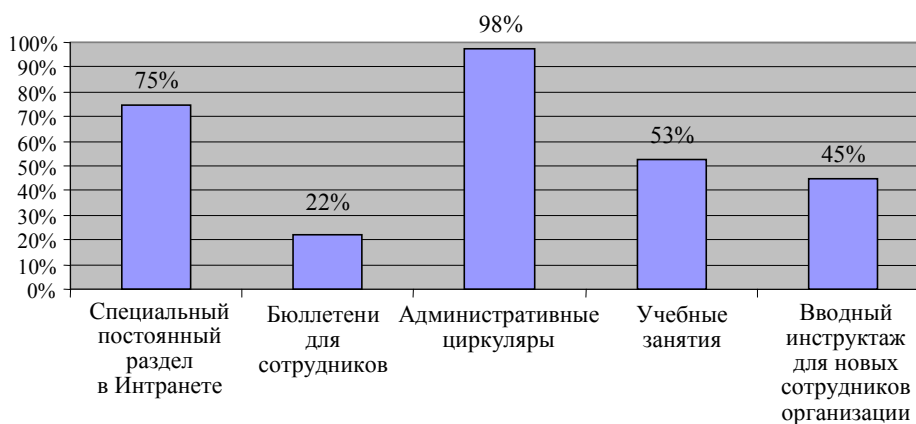
**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует обеспечить, если этого еще не сделано, использование всех имеющихся возможностей модификации и модернизации модулей поездок своих систем ПОР.**

#### **В. Распространение информации об общих правилах поездок**

40. Организациям было предложено указать, каким образом общие правила и процедуры поездок доводятся до сведения персонала (см. диаграмму 4 ниже):

#### Диаграмма 4

### Порядок информирования сотрудников/руководителей программ 40 организаций о новостях/общих правилах/процедурах, связанных с поездками



Указывались также и другие методы, такие как межучрежденческие меморандумы и меморандумы для местных отделений, директивные инструкции для административного руководства персоналом, брошюры о приеме на работу и переводе на новое место работы (УВКБ) и индивидуальные инструктажи (ВПС). Инспекторам известно, что не все сотрудники данной организации выезжают в официальные поездки. Тем не менее организации следует использовать более одного метода, если не все методы, перечисленные выше, для распространения информации об общих правилах поездок. Для эффективной организации поездок крайне важно, чтобы все сотрудники были хорошо информированы о своих правах и обязанностях.

41. Ожидается, что следующая рекомендация повысит эффективность в рамках организации.

#### Рекомендация 4

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует обеспечить обновление и легкодоступность для персонала информации об общих правилах поездок (включая условия проезда и порядок оформления).**

#### С. Приобретение услуг, связанных с поездками<sup>24</sup>

42. Расходы на поездки возрастают из года в год. Ряд организаций расходуют на поездки сотрудников значительные суммы, чем и обусловлена возможность создания своего транспортного агентства. Несмотря на аргументы против, такие, как "это не относится к нашей профильной деятельности", некоторые организации предприняли шаги в этом направлении. Для целей доклада

<sup>24</sup> Имеются разные модели приобретения услуг, связанных с поездками в рамках общей системы Организации Объединенных Наций. Ни одна из моделей не может быть жестко принята для всех организаций системы Организации Объединенных Наций в свете сложностей в организации поездок. Перечисленные модели используются в конкретных организациях, и из этого следует, что они в определенной степени модифицированы с учетом порядка и общих правил поездок в отдельных организациях. Следует также отметить, что по мере дальнейшей эволюции технологий, связанных с организацией поездок, как в случае планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) и средств заказа билетов по Интернету, конкуренция между поставщиками туристических услуг также будет и далее расширять варианты повышения эффективности. Степень успеха в применении этих моделей также различна из-за сложностей общесистемных поездок.

инспекторы изложат два примера: Международного валютного фонда (МВФ) и Международной организации по миграции (МОМ).

### **Модель МВФ**

43. Устранив некоторые административные трудности организация обратилась к "Эрлайн рипортинг корпорэйшн" ("Эй-ар-си")<sup>25</sup>, заключив с нею соглашение о непосредственной покупке билетов от своего имени. Таким образом, МВФ получает (зарегистрировав свое транспортное агентство) комиссионные, непосредственно выходя на авиакомпании. Организация также проводит прямые переговоры с авиакомпаниями о предоставлении льготных тарифов, пользуясь своей покупательной способностью, выбирая из них ограниченное число, в наибольшей степени отвечающих ее требованиям.

44. МВФ передал эти функции транспортного агентства на сторону турагентству, отобранному на конкурсной основе, поскольку он не планирует использовать своих сотрудников, находящихся в его штате, для выполнения этих функций.

45. Строгое соблюдение ныне действующих правил и процедур проезда – обязательное условие успеха модели МВФ. Так, инспекторам сообщили, что в случае личных поездок (которые разрешаются только в связи с официальными поездками), когда совершающий поездки сотрудник оплачивает разницу в тарифе, скидки, полученные с части проезда, оплачиваемой из личных средств, используются для покрытия агентских расходов и не вычитаются из суммы платы за билеты, покрываемой сотрудниками.

46. Такая модель принесла организации существенную экономию. Более того, группа поездок МВФ действует на основе самофинансирования.

47. Поскольку МВФ смогла заключить соглашение с "Ай-эр-си", инспекторы считают, что другие расположенные в Соединенных Штатах международные организации со сходным объемом поездок могли бы рассмотреть возможность принятия, на индивидуальной или совместной основе, этой модели.

### **Модель МОМ**

48. Ныне действующий план выставления счетов и расчетов (ПСР)<sup>26</sup> не дает организациям возможности зарегистрировать свое собственное транспортное агентство, приняв модель МОМ. Тем не менее можно избежать работы через посредников, таких как турагентства, приобретая билеты непосредственно у авиакомпании. Хотя это редко используется в больших масштабах, одна организация, МОМ, с успехом создала такую работающую структуру.

---

<sup>25</sup> "Эй-ар-си" – компания, полностью принадлежащая авиакомпаниям-членам, была создана с единственной целью контроля регулирования и административного руководства продажами турагентствами своих продуктов, тем самым обеспечивая надлежащий учет и оплату продаж билетов такими агентствами в Соединенных Штатах.

<sup>26</sup> ПСР – это система, предназначенная для того, чтобы упростить и оптимизировать процедуры продаж, представления данных и расчетов аккредитованных агентов пассажирских перевозок, а также улучшить движения финансовых и денежных средств авиакомпаний, использующих ПСР. К концу 2008 года насчитывалось 88 ПСР, охватывающих 160 стран и территорий и обслуживающих 400 авиакомпаний, в то время как валовой объем обработанных продаж составил 239 млрд. долл. США. Эта система доступна только для авиакомпаний, аккредитованных агентов ИАТА, генеральных агентов по продаже (ГАП) и агентов по аэропортовому обслуживанию (ААО) ([www.iata.org/ps/financial\\_services/bsp/index.htm](http://www.iata.org/ps/financial_services/bsp/index.htm)).

49. Перевозки людей - одна из основных функций МОМ, в которой имеется специальный отдел, занимающийся переговорами с авиакомпаниями, выработкой общих правил и процедур и контролем качества. Организация поездок децентрализована: во всем мире перевозками занимаются приблизительно 200 сотрудников. Процедуры и оперативный инструментарий используют Интернет-технологии, доступные для всех оперативных сотрудников, и включают справочник оперативных инструкций (справочник по организации перевозок), соглашения с авиакомпаниями (справочник международных тарифов) и систему учета (интегрированная глобальная система учета заказанных билетов).

50. Отделения МОМ оснащены терминалами AMADEUS<sup>27</sup>, благодаря которым они могут сразу же получать информацию о маршрутах и тарифах. Заявки на билеты направляются в централизованный контактный пункт. По получении всей информации, касающейся билетов (цена, налоги, маршруты, пересадки и т.п.), она вводится с использованием Интернет-технологий в комплексный глобальный заказ билетов МОМ, который связан с системой учета, тем самым давая возможность немедленной оплаты манильским подразделением по оплате счетов.

### **Службы организации поездок ПРООН (страновые бюро)**

51. Организации системы Организации Объединенных Наций имеют возможность пользоваться широкой сетью страновых бюро ПРООН для получения услуг по организации поездок, которые включают заявки на билеты (бронирование и оплата), обработку заявок на визы и заказ гостиниц.

52. Инспекторам сообщили, что ПРООН постоянно стремится к совершенствованию предоставляемых ею услуг, включая услуги, связанные с поездками. В июле 2007 года ПРООН приняла план мер по постепенному сокращению сроков расчетов с агентами за услуги. Эта инициатива привела к урегулированию 84% всех споров, представленных ПРООН. В настоящее время ПРООН обслуживает в рамках системы счетов расчетов за деньги свыше 60 организаций, чей ежегодный бюджет поступлений и расходов превышает 1 млрд. долл. США (2007 фин. год), привлекая к их обработке свыше 140 страновых бюро ПРООН<sup>28</sup>.

53. ПРООН также изучает рыночные тенденции и практику в области коммерческих пассажирских перевозок и стремится к дальнейшему совершенствованию в 2010 году своих правил и практики организации пассажирских перевозок. Кроме того, ставя задачи управления системой расчетов с агентствами за услуги и возмещения расходов, ПРООН начнет в 2010 году изучение своей системы единого преискуранта (ЕП) для выявления дальнейших возможностей повышения эффективности.

54. В свете вышеизложенного **инспекторы считают, что ввиду потенциальных улучшений предоставления ПРООН услуг по организации поездок и системы ЕП** соответствующие организации также получают выгоды от использования таких услуг.

### **Компании по организации поездок (КОП)**

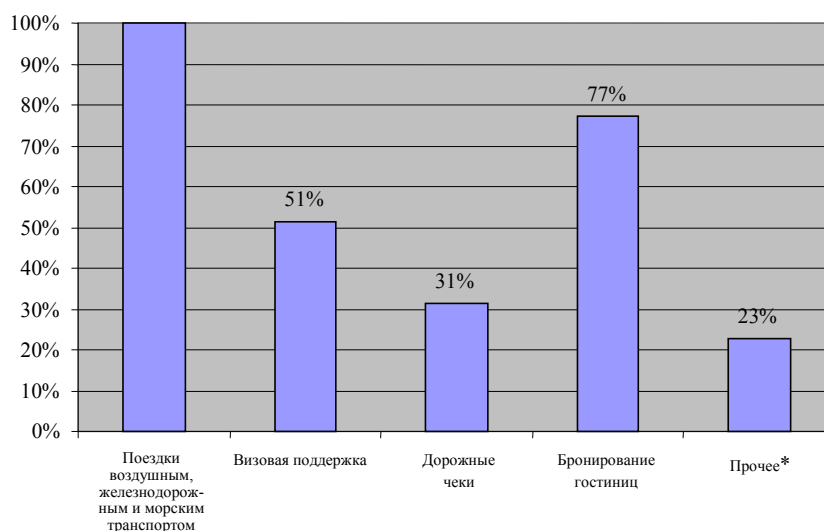
55. Большинство охваченных обзором организаций используют для получения услуг, связанных с поездками, КОП. Все организации, которые не имеют внутренних подразделений по поездкам как таковых, используют полный набор услуг КОП, в то время как некоторые используют их услуги на основе системы "открытой книги" или "платы за обслуживание". Благодаря прогрессу ИТ некоторые организации используют системы самостоятельного бронирования (ССБ) КОП. Номенклатура

<sup>27</sup> AMADEUS - глобальная распределительная система (ГРС), позволяющая заказывать и приобретать услуги, связанные с поездками, включая авиа- и железнодорожные билеты, прокат автомобилей и места в гостиницах на круизных судах.

<sup>28</sup> UNDP – Agency Service Clearing Account (SCA) Handbook, 1 October 2009, p.2.

предоставляемых услуг и размещения КОП непосредственно сказывается на стоимости таких услуг. На диаграмме 5 ниже проиллюстрировано использование услуг КОП.

**Диаграмма 5**  
**Услуги по организации поездок, предоставляемые в 35 организациях**



\* "Прочее" включает частные поездки, обслуживание заседаний и конференций, прокат автомобилей, пассажирское страхование и курьерские услуги.

56. Инспекторы хотели бы отметить, что организации используют КОП и по другим причинам, включая представление руководству докладов о расходах на поездки, экономии расходов, анализе авансовых закупок и влиянии на углеродные выбросы (CO<sub>2</sub>), а также авансовые расчеты за авиабилеты до их последующего возмещения. Использование этих и других услуг обычно приводит к прямым или косвенным расходам для организаций.

#### **а. КОП, работающие на условиях открытой книги/платы за обслуживание**

57. Организация-клиент и КОП совместно работают в качестве партнеров в целях снижения транзакционных издержек и расходов на поездки. КОП показывают клиенту полную картину зачисляемых и списываемых сумм при оформлении всех заявок на поездки. Клиент возмещает КОП полную сумму понесенных расходов, а последняя удерживает комиссионные с общей суммы оборота.

58. Составляется ежегодная имитационная модель бюджета, которая обсуждается и утверждается обеими сторонами. Клиент может запрашивать отчеты об исполнении бюджета раз в квартал или полугодие. Выплаты КОП производятся либо ежемесячно, либо пооперационно.

59. Инспекторы считают, что эта система взаимовыгодна для обеих сторон, однако для управления исполнением контракта с КОП организации-клиенты должны иметь надлежащие ресурсы. В большинстве случаев КОП - это имплант в организации-клиенте, которая несет все конторские расходы. Кроме того, оклады, включая комиссионные и прочие выплаты и льготы сотрудников КОП, обычно меньше, чем сотрудников организаций-клиентов на сопоставимых должностях.

## в. КОП с пооперационным обслуживанием

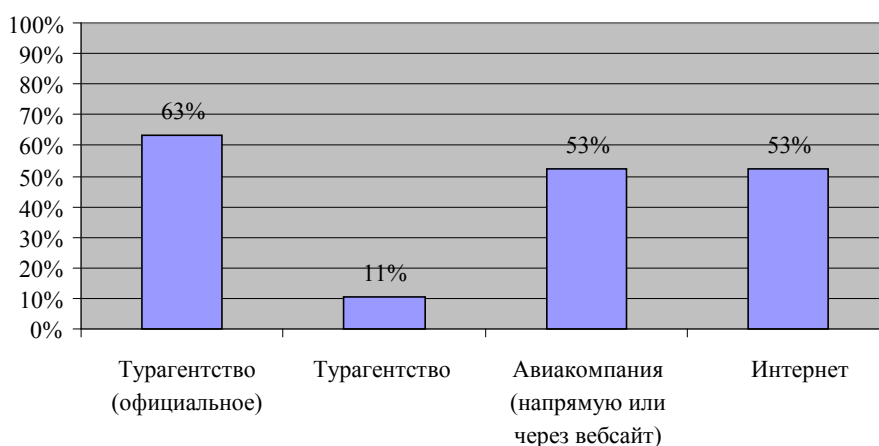
60. Теперь, когда авиакомпании практически перестали платить комиссии за билеты, выписанные турагентствами, последние стали вводить плату за проведение операций или оформление, чтобы возместить свои расходы на оказание услуг. Такая общераспространенная практика, возможно, легче всего регулируется и обеспечивает прозрачность сбытовых расходов по расчетам между подразделениями организаций-клиентов или организациями-клиентами в случае подписания организациями коллективного соглашения с КОП.

61. Инспекторы отмечают, что такие комиссионные, удерживаемые КОП со своих организаций-клиентов, варьируются в зависимости от места и в некоторых случаях даже в пределах одного города. Общий размер комиссионных связан с расходами по организации поездок. Этим объясняется трудность проведения сопоставительного анализа. Разумеется, большое число операций по маршруту поездки, например бронирование, изменение заказа (выписка новых билетов) с возможным возвратом билетов, приведет к "завышенным" расходам на оформление операций и более высоким расходам для организации-клиента. В этой связи **инспекторы поддерживают метод "открытой книги", в соответствии с которым расходы увязываются с оборотом и таким образом могут контролироваться (в пределах указанного бюджета).**

## с. Системы самостоятельного бронирования (ССБ) КОП

62. Масса коммерческих платформ заказа билетов, работающих в Интернете, способствовали расширению практики приобретения услуг по организации поездок по сети. Такие услуги могут обычно приобретаться с более низкими затратами без соответствующих операционных издержек или с минимальной их суммой. Знакомство с использованием такими системами привело либо к их использованию сотрудниками при совершении официальных поездок при последующем возмещении, либо к использованию утвержденных организацией - клиентом ССБ.

**Диаграмма 6**  
**Виды ССБ, разрешаемых/рекомендуемых 19 организациями**



63. Хотя только 19 из 41 организации, охваченной обзором, разрешают использование ССБ, инспекторы отмечают тенденцию более широкого использования такого инструментария, а также получили информацию, что некоторые организации будут внедрять их в 2010 году, поскольку расходы на операции с использованием ССБ минимальны и они лучше всего подходят для поездки по



прямому маршруту. Однако в некоторых случаях их сложно использовать для организации поездки с несколькими пересадками. ССБ не всегда указывают самые низкие тарифы, и клиент/пассажир может быть незнаком со всеми вариантами поездки. Кроме того, сотрудникам лучше не отвлекаться от выполнения своих основных обязанностей, а планирование поездки лучше поручить специалистам по организации поездок.

64. Некоторые организации наняли сотрудников, которые имеют подготовку специалистов по организации поездок и таким образом при наличии доступа к глобальным распределительным системам (ГРС), таким, как AMADEUS и SABRE, могут оформлять поездки сотрудников своих организаций. Однако, поскольку они не имеют необходимой лицензии, они могут направлять КОП заявки о выписке билетов за заранее установленную плату. Например, Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) использует свою группу по поездкам для организации поездок высокопоставленных лиц<sup>29</sup>, исходя из того, что эти поездки обычно совершаются по сложным маршрутам, которые также могут часто меняться. **Инспекторы поддерживают такой практический подход, поскольку он дает возможность оказания индивидуального обслуживания совершающих поездки сотрудников при более низких транзакционных расходах.**

#### IV. ПОЕЗДКИ СОТРУДНИКОВ

65. В этом разделе доклада будут рассмотрены только официальные поездки сотрудников в отличие от служебных поездок или поездок консультантов, временных советников и участников совещаний и т.п., которые регламентируются своими соответствующими правилами и процедурами.

66. В большинстве случаев сотрудник, совершающий поездку в официальных целях, должен сначала представить утвержденное разрешение на поездку, подписанное самим сотрудником, его начальником и в некоторых случаях удостоверяющим сотрудником. Кроме того, сотрудник обязан проследить за тем, чтобы он имел действительный пропуск Организации Объединенных Наций (ПООН)<sup>30</sup>, запросил необходимые визы, прошел медкомиссии (в необходимых случаях) и запросил и получил необходимое разрешение службы безопасности.

67. В большинстве организаций содействие получению виз для официальных поездок оказывается либо группой по поездкам, либо КОП; однако совершающий поездку сотрудник обязан своевременно представить заполненную (и точную) документацию, чтобы выполнить формальности и процедуры визового оформления принимающей страны. В случаях, когда авиа- или железнодорожные билеты выписаны, а виза не была получена, процедура возмещения пени/платы за аннулирование/дополнительных расходов на билеты в организациях неодинакова. В некоторых из них без визы билеты не выписываются и тем самым эта проблема не возникает. В других дополнительные расходы покрываются самой организацией, а в третьих они удерживаются с сотрудника. На практике каждый случай рассматривается на индивидуальной основе.

68. Секретариат Организации Объединенных Наций требует прохождения перед поездкой медицинской комиссии<sup>31</sup> в следующих ситуациях:

- i) Когда сотрудник совершает поездку по официальным делам или назначается в место службы, классифицируемое Комиссией по международной гражданской службе по

<sup>29</sup> Включая Генерального секретаря, заместителей Генерального секретаря, директоров и сложные миссии.

<sup>30</sup> ПООН - это официальный проездной документ организаций системы Организации Объединенных Наций и некоторых других организаций, который выдается всем сотрудникам и официальным лицам, совершающим поездки по делам Организации Объединенных Наций (JIU/NOTE/2005/2).

<sup>31</sup> ST/AI/2005/12 of 8 November 2005, paragraphs 4.1 (c) and (d).

категориям А, В, С, D и Е. Эти места службы указаны в ежегодном информационном циркуляре "Классификация мест службы и особых выплат и льгот сотрудников, работающих в определенных местах службы".

- ii) Срок прохождения последней медкомиссии перед поездкой обычно должен составлять не более двух лет. Для того чтобы не возникало медицинских препятствий для получения нового назначения и/или поездки, медкомиссию необходимо проходить каждые два года вне зависимости от возраста.

69. Инспекторы отмечают, что некоторые организации не имеют официальных общих правил, требующих прохождения медкомиссий как условия отправки в командировку, а для некоторых такого требования не установлено. С другой стороны, в ВОИС прохождение медкомиссии включено в ее электронном процессе оформления командировок. Если сотрудник не прошел необходимой медицинской комиссии, он не может выехать в командировку. Медицинское разрешение предоставляется сразу после утверждения руководителем программы. Если выезжающий в командировку сотрудник не имеет медицинского разрешения, электронное оформление командировки останавливается и группе по поездкам и руководителю программы сообщается об этом вырабатываемым системой сообщением по электронной почте. Таким образом, для ВОИС и других организаций, требующих медицинского разрешения до поездки, обязанность получения такого разрешения лежит на сотруднике, который также должен принять к исполнению информацию медицинской службы о рекомендуемых мерах об охране здоровья.

70. Правила Организации Объединенных Наций в области безопасности требуют от всех сотрудников, выезжающих в страны определенной категории безопасности, получения для поездки разрешения службы безопасности. Это включает в необходимых случаях разрешение на поездки внутри страны (в места с определенным уровнем безопасности), когда сотрудники должны дать обещание не отклоняться от маршрута в отсутствие или до получения разрешения или в случае отсутствия необходимости разрешения службы безопасности (места, не относимые к той или иной категории безопасности). Кроме того, предусмотрено, что все сотрудники должны уведомить специально назначенных должностных лиц о сроках своего прибытия и выезда даже в случае поездок в страны, не отнесенные к какой-либо категории безопасности. Сотрудники обязаны получить разрешение службы безопасности до выезда в официальную командировку, и заявления о предоставлении разрешения должны быть поданы не менее чем за семь дней до даты отъезда. Эти процедуры предоставления разрешения службы безопасности касаются не только всех сотрудников организации, ее учреждений, программ и фондов, охватываемых положениями руководства Организации Объединенных Наций по вопросам безопасности на местах<sup>32</sup>, но и для сотрудников, которым учреждения обязаны обеспечить проезд<sup>33</sup>.

71. Условие предоставления разрешения службы безопасности – прохождение общесистемной программы самостоятельного обучения "Основы безопасности на местах: безопасность, здоровье и благополучие сотрудников"<sup>34</sup>. Свидетельство о сдаче экзамена действительно три года, по истечении которых сотрудник должен пройти его снова<sup>35</sup>. Сотрудник, который назначен в место службы с уровнем безопасности 1 или выше или должен совершить поездку в это место или новое назначение в

---

<sup>32</sup> Невыполнение правил и процедур руководства по вопросам безопасности на местах может вызвать серьезную угрозу для жизни сотрудников и иметь последствия в плане материальной ответственности соответствующих организаций.

<sup>33</sup> Field Security Handbook, 2006, Annex H, H.1.1.

<sup>34</sup> ST/SGB/2003/19 of 9 December 2003.

<sup>35</sup> Field Security Handbook, 2006, Annex H, H.2.1.

этом месте, также должен каждые три года проходить курс "Продвинутый учебный курс по вопросам безопасности на местах" (начатый в 2006 году и одобренный КСС).

72. Некоторые организации, охваченные обзором, не выдают билетов без разрешения службы безопасности, в то время как другие покупают, но не выписывают билеты для сотрудников до получения разрешения, а другие организации в случаях, когда в месте назначения может внезапно быть объявлен уровень безопасности, покупают билеты с гибким тарифом, позволяющие изменять бронирование бесплатно или при минимальной плате. Как сообщает Департамент Организации Объединенных Наций по вопросам охраны и безопасности (ДООНОБ), возможность отказа в разрешении службы безопасности статистически низка. В 2008 году было предоставлено 286 056 разрешений, а число отказов составило 15 542, или 5%. Анализ представительного количества отказов указывает на то, что большинство (99,6%) из них было вызвано неполными данными о поездке и другими необходимыми данными, в то время как лишь 0,39% отказов объяснялись обстановкой в плане безопасности<sup>36</sup>.

73. Хотя поездки воздушным транспортом остаются одними из самых безопасных, тем не менее они связаны со значительным риском с учетом числа поездок, совершаемых сотрудниками<sup>37</sup>. Инспекторам сообщили о наличии руководящих положений, дающих ориентиры руководящим работникам системы Организации Объединенных Наций, которые утверждают официальные и служебные поездки, а также сотрудникам по аспектам совершения поездок самолетами коммерческих авиакомпаний, чтобы свести к минимуму подверженность персонала неоправданным рискам<sup>38</sup>. Они требуют, в частности, установления и поддержания организациями задокументированных процедур, определения категории коммерческих пассажирских авиакомпаний, установления ограничений на количество сотрудников, совершающих поездку одним рейсом, а также введения процедур анализа рисков поездок воздушным транспортом.

74. Следующая ниже рекомендация обеспечит контроль за правилами и процедурами проезда и их соблюдение.

#### **Рекомендация 5**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует обеспечить включение в процедуры организации поездок положения о подтверждении сотрудником, который тем самым принимает на себя ответственность, того, что он прошел необходимое обучение по вопросам безопасности и запросил соответствующие разрешения службы безопасности, получил, при необходимости, медицинское разрешение для совершения поездки, запросил необходимые визы и имеет действительный ПООН, если таких требований еще не предусмотрено.**

## **V. МЕРЫ ЭКОНОМИИ РАСХОДОВ**

### **Рациональное планирование поездки**

75. Имеется множество примеров, показывающих, что заблаговременное резервирование билетов позволяет получить гораздо более низкие тарифы. Анализ 33 000 операций, произведенных 46 компаниями по 13 маршрутам в 2007 году, показывает, что средняя цена билета возрастает примерно на 2% за каждый день по мере приближения даты вылета. В зависимости от класса проезда

<sup>36</sup> Ответ на анкету инспекторов.

<sup>37</sup> Межучрежденческая сеть по вопросам обеспечения безопасности (МСОБ), руководящие положения о поездках рейсами коммерческих авиакомпаний (май 2006 года).

<sup>38</sup> Там же, пункт 6.

и маршрута (скидки за заблаговременное планирование более велики при проезде экономическим классом, чем бизнес-классом) средняя цена билета более чем на 50% ниже при заказе как минимум за 14 дней<sup>39</sup>. Поэтому организациям следует требовать предоставления своими КОП такой информации на регулярной основе.

76. Большинство КОП обладают инструментарием, который может показать потенциальную экономию расходов, недополученную в результате того, чтобы билет не был куплен заранее. Для целей доклада инспекторы желают подчеркнуть пример женеvской международной организации<sup>40</sup>.

В соответствии с общими правилами поездок заявки на поездку должны быть утверждены, а билеты - выписаны за восемь рабочих дней до поездки. Однако статистика показывает, что 80% запланированных официальных поездок в настоящее время утверждаются менее чем за восемь дней до вылета. При этом, по оценкам, организация могла бы **экономить в штаб-квартире до 4,5 млн. швейцарских франков в год**, если бы билеты бронировались и приобретались не менее чем за 10 рабочих дней до вылета.

Начиная с 1 февраля 2009 года заявки на поездку должны быть утверждены и билеты должны быть выписаны более чем за 10 рабочих дней до вылета. Разница между уплаченным тарифом и наиболее выгодным тарифом для данного маршрута будет указана в маршрутном листе совершающего поездку сотрудника, в котором будут показаны дополнительные расходы, понесенные в результате несвоевременного планирования. Условия бронирования будут приняты во внимание турагентством в момент выписки билета для сведения к минимуму любых расходов на возврат билета. Заявки на поездку, выданные менее чем за 10 дней до вылета, с соответствующей фактической уплаченной суммой стоимости билетов, будут зарегистрированы для целей контроля и отчетности.

Ежеквартально будут предоставляться сводки. Помимо статистики об общем характере и динамике поездок, сводки будут также указывать число заявок, утвержденных, и билетов, выписанных менее чем за 10 дней до вылета, и разницу между уплаченным тарифом и наиболее экономичным тарифом по данному маршруту.

77. Инспекторы отмечают, что при заблаговременном планировании поездки командировки можно объединять, например, охватывая несколько разных совещаний или мест назначения в ходе одной поездки и ограничивая число сотрудников, выезжающих в одну и ту же командировку или на одно и то же совещание. Само собой разумеется, что заблаговременное планирование поездок способствует решению задач всех сотрудников, участвующих в процессе организации поездок. Сотрудники подвергаются меньшему стрессу и имеют возможность выбрать самые удобные и наименее дорогостоящие варианты для совершающего поездку сотрудника.

### Совместные переговоры с авиакомпаниями

78. Организации системы Организации Объединенных Наций в других местах службы также приняли меры по установлению на переговорах преференциальных тарифов для общей выгоды. В их числе организации, базирующиеся в Нью-Йорке, Риме и Монреале, а также организации в инициативных страновых бюро ПРООН. Эта практика приведет не только к ОЭЗ, но и к сокращению или к устранению в настоящее время и в будущем расходов на дополнительные услуги авиакомпаний<sup>41</sup>.

<sup>39</sup> Carlson Wagon-Lit Travel (CWT) Travel Management Institute, 2007, в "Playing by the Rules: Optimizing Travel Policy and Compliance, CWT, 2008.

<sup>40</sup> Информационная записка 2/2009 об эффективности поездок.

<sup>41</sup> В их числе - плата за перевес багажа, льготы по выбору места и очереди посадки, а также питание на борту и другие виды услуг.

79. Следующая ниже рекомендация приведет к усилению координации и сотрудничества и значительной экономии финансовых расходов.

#### **Рекомендация 6**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций и других международных организаций, использующих данный город в качестве узла поездок, следует достичь соглашения о совместном проведении переговоров о предоставлении льготных авиатарифов, если они еще этого не сделали.**

#### **Льготы для сотрудников**

80. Из 41 организации, ответившей на вопросы анкеты, четыре подтвердили, что сотрудникам предоставляются льготы, предназначенные для сокращения проездных расходов. В их числе - предоставление надбавки к суточным при поездке в экономическом классе в случае, когда сотрудник имеет право на поездку в бизнес-классе<sup>42</sup>, и отгулы за вылет в выходные. Одна из организаций сообщила, что она - "не коммерческая структура" и поэтому никаких льгот такого рода не предоставляется. Было выражено мнение, что, если такие льготы не будут прямо предоставляться сотрудникам, соответствующая экономия могла бы перечисляться сотрудникам для конкретных программ их учреждений или же для программ обучения сотрудников. Инспекторы считают, что меры стимулирования, призванные содействовать сокращению сотрудниками расходов на свои поездки, должны быть приняты в тех организациях системы Организации Объединенных Наций, где такой практики еще не имеется.

#### **Варианты единовременной оплаты проездных расходов**

81. Вариант единовременной оплаты проездных расходов заключается в денежной выплате, предоставляемой совершающему поездку сотруднику, получив которую тот может организовывать свою поездку самостоятельно. Такая практика была введена в большинстве организаций системы Организации Объединенных Наций для определенных категорий льгот по проезду в конце 80-х - начале 90-х годов не без трудностей на первом этапе. Однако ввиду ее гибкости и неоспоримых преимуществ в плане сокращения административной нагрузки метод выплаты единовременной суммы сегодня широко признается и недавно был распространен в ряде организаций практически на все предусмотренные в настоящее время категории поездок<sup>43</sup>. На диаграмме 7 ниже показана возможность получения единовременных выплат в зависимости от вида оплачиваемой организацией поездки. Однако необходимо отметить, что система единовременных выплат после ее введения не пересматривалась по отношению к экономической модели. Это контрастирует с многочисленными изменениями, происшедшими в отрасли пассажирских перевозок и в масштабе организаций системы Организации Объединенных Наций<sup>44</sup>.

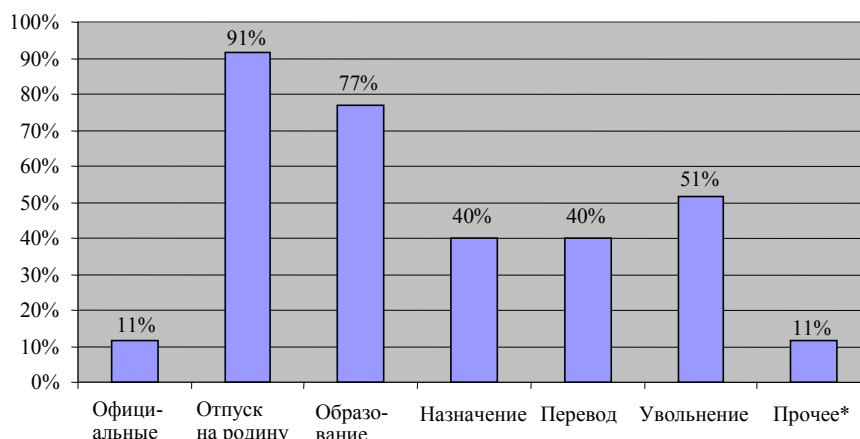
<sup>42</sup> Однако общие правила поездок большинства организаций не разрешают выплату совершающему поездку сотруднику экономии расходов при совершении им по своему выбору поездки более низким классом проезда (при отказе от условий проезда, предоставляемых организацией).

<sup>43</sup> JIU/REP/2004/10, пункт 49.

<sup>44</sup> Выступление г-на Тома Хенли, начальника Службы оформления поездок и перевозок Организации Объединенных Наций, Нью-Йорк, на шестом ежегодном совещании МСОП, состоявшемся в Вашингтоне (США) 28 сентября 2009 года.

**Диаграмма 7**

**Возможность предоставления единовременных выплат по различным категориям оплачиваемых организацией поездок в 35 организациях (только расходы на проезд)**



\* "Прочее" включает поездки консультантов (МОТ), поездки кормящих или одиноких матерей с детьми (ПРООН) и семейные поездки, ознакомительные поездки и поездки для отдыха и восстановления сил (ЮНИДО).

82. Сумма единовременной выплаты рассчитывается как процент (50-80%) стоимости полного авиабилета экономического класса по тарифам ИАТА (Международной ассоциации воздушного транспорта)<sup>45</sup>. Поскольку отсутствует общесистемная унификация используемого метода расчетов, это привело к тому, что сотрудники разных организаций, работающие в одном и том же месте, совершающие поездку в одно и то же место в отпуск на родину по аналогичному маршруту, получают разные суммы единовременной выплаты.

83. Кроме того, последние тарифные справочники ИАТА содержат тарифы, значительно более низкие по сравнению с предыдущими тарифами, и многие единовременные выплаты резко сократились. ИАТА скорректировала свою методику расчетов тарифов. В настоящее время она пользуется многосторонней межлинейной системой, которая рассчитывает межлинейные тарифы по всему миру и основана на средней тарифов индивидуальных перевозчиков на рынке. После внедрения этого нового метода расчетов, если перевозчики публикуют более низкий тариф для данного рынка, снижаются и соответствующие тарифы ИАТА. Эти более низкие тарифы доступны реже, и полученная в результате средняя тарифов уже недостаточна для данного места назначения.

84. Инспекторы также отмечают, что не было проведено анализа затрат и результатов введения системы выплаты единовременной суммы. Более того, данная тема требует отдельного доклада и как таковая будет рассмотрена ОИГ в 2010 году<sup>46</sup>, поскольку любые коррективы приведут к изменению нынешних правил и процедур, что потребует утверждения государствами-членами.

<sup>45</sup> "Международная ассоциация воздушного транспорта (ИАТА) - международная ассоциация, объединяющая авиакомпании. В задачи ИАТА входит представлять, возглавлять и обслуживать отрасль авиакомпаний. Одна из ее главных функций - выполнять роль органа по установлению тарифов на международные перевозки. ИАТА играет ключевую роль в аккредитации турагентств в мировом масштабе. Разрешение на продажу авиабилетов от участвующих перевозчиков достигается по каналам национальных организаций-членов. Свыше 80% доходов от продажи билетов авиакомпаний поступает от аккредитованных агентов ИАТА. ИАТА также публикует стандарты для их использования отраслью авиакомпаний" ([http://en.wikipedia.org/wiki/International\\_Air\\_Transport\\_Association](http://en.wikipedia.org/wiki/International_Air_Transport_Association)).

<sup>46</sup> Эта тема включена в программу работы ОИГ на 2010 год.

### Конкретные меры, принятые для сокращения расходов на поездки

85. В свете недавнего финансового кризиса инспекторы предложили каждой организации сообщить, были ли приняты конкретные меры для сокращения расходов на поездки. Менее половины организаций сообщили, что они приняли такие меры. В таблице ниже для справки приводятся несколько примеров. Инспекторы приветствуют эти шаги и надеются, что другие организации примут сходные меры.

Таблица 3

#### Конкретные меры, принятые для сокращения расходов на поездки

МЕРЫ	ОРГАНИЗАЦИЯ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Сокращение расходов на поездки</li> </ul>	сокращение на 10% (ИМО, ПРООН, ЮНФПА, ЮНЕСКО) сокращение на 11% (ЮНИСЕФ) сокращение на 25% (ЮНЭЙДС) сокращение на 30% применительно к директорам и административным директорам и директорам (ЮНИДО)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Более широкое использование видеоконференций и инструментария прогнозирования поездок</li> </ul>	УВКПЧ <sup>47</sup> , ЮНЭЙДС, ОИГ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Сокращение числа дней конференций; совершение поездки экономическим классом, а не бизнес-классом</li> </ul>	МСЭ, ЮНЭЙДС (максимум пять дней в одном месте), ОИГ (в некоторых случаях)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Поездка не более двух сотрудников на мероприятие; поездка бизнес-классом только при продолжительности более 5 часов</li> </ul>	ВОИС
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Поездка бизнес-классом начиная с продолжительности полета более 10 часов</li> </ul>	ОДВЗЯИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Отказ от выбора перевозчика; заблаговременное утверждение заявки на поездку и отказ от частных договоренностей в связи с заявками на поездку</li> </ul>	ВОЗ, ЮНЭЙДС
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Активизация контроля за динамикой поездок и исключениями из правил</li> </ul>	ФАО
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Сокращение числа остановок для отдыха до только одной однодневной остановки после 16 часов полета</li> </ul>	ИКАО
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Расширение доступа к электронным средствам связи как способу сокращения</li> </ul>	ЮНЕП, ЮНВТО, ЮНОВ, ЮНОГ, ВПС, ЮНКТАД, ЮНФПА, ЮНОН, РКООНИК,

<sup>47</sup> Управление Верховного комиссара по правам человека (УВКПЧ) внедрило систему прогнозов поездок УВКПЧ, в соответствии с которой сотрудники должны указывать необходимость (целесообразная, обязательная или крайне необходимая) командировки. Руководство может использовать эту информацию, принимая решение утвердить или не утвердить поездку. Это также инструмент контроля за поездками сотрудников и тем самым обеспечивающий, например то, чтобы персонал УВКПЧ не был перепредставлен на данном мероприятии.

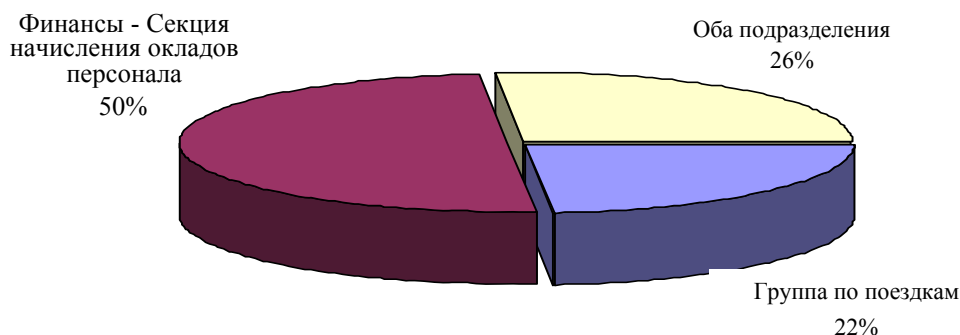
МЕРЫ	ОРГАНИЗАЦИЯ
расходов на поездки	ОДВЗЯИ, МОТ, ФАО

## VI. ОБРАБОТКА ЗАЯВЛЕНИЙ О ВОЗМЕЩЕНИИ ПУТЕВЫХ РАСХОДОВ

86. На вопрос о том, какая секция обрабатывает заявления о возмещении путевых расходов, организации сообщили сведения, отраженные на диаграмме 8 ниже. На ней показано, что эти функции распределяются равномерно. Кроме того, инспекторам сообщили, что по крайней мере четыре организации перевели обработку заявлений о возмещении путевых расходов из штаб-квартиры на периферию<sup>48</sup>: ФАО и УВКБ (Будапешт), ВПП (Нью-Дели) и ВОЗ (Куала-Лумпур). Как сообщает координатор поездок ВПП, до выбора места размещения было проведено технико-экономическое обоснование, и процесс принятия решения планирования и осуществления занял только шесть месяцев. Экономия была значительной, порядка 1,2 млн. долл. США<sup>49</sup>.

Диаграмма 8

Группа/секция, отвечающая за обработку заявлений о возмещении путевых расходов



Примечание: Процент рассчитан по 38 организациям.

87. Инспекторы ссылаются на рекомендации 4 и 7 доклада ОИГ 2004 года о поездках в отношении личного подтверждения и интерактивной обработки заявлений о возмещении путевых расходов. Инспекторы с удовлетворением отмечают тенденцию продвижения в этом направлении, показательные примеры которого дают ВПП, МАГАТЭ и совсем недавно штаб-квартира Организации Объединенных Наций.

88. После экспериментального периода в марте 2009 года Секретариат официально открыл в Интернете портал для обработки заявлений о возмещении путевых расходов (ПВПР) для обработки заявлений о возмещении путевых расходов для работающих в Нью-Йорке сотрудников, выезжающих в официальные командировки. ПВПР улучшит общий процесс представления заявлений, что приведет к ускоренной выплате и даст возможность отслеживать продвижение заявления и в случае правильного заполнения может привести к утверждению заявления меньше чем за 24 часа. ПВПР основан на принципе личного подтверждения; ответственность за точность и достоверность введенной в портал информации по-прежнему лежит на командированном сотруднике.

<sup>48</sup> Перевод на периферию определяется как перемещение производственных процессов из одной страны в другую. Подробный анализ опыта и полученных уроков см. "Перевод на периферию в организациях системы Организации Объединенных Наций: периферийные центры обслуживания", LIU/REP/2009/6.

<sup>49</sup> Minutes – IATN IV, Rome, Italy 24-25 September 2007.



89. Сотрудники могут подать заявления о возмещении командировочных расходов в ПВПР двумя путями: 1) заявления по ускоренной процедуре: должны использоваться сотрудниками, которые совершают поездку в соответствии с командировочным предписанием и требуют возмещения только суточных и расходов на проезд в аэропорт и обратно, или 2) подробные заявления: используются сотрудниками в случаях, когда они требуют возмещения либо особых суточных, либо прочих расходов, включая часть поездки, связанной с самостоятельной покупкой билета (например, проезд на поезде в пределах Европы), когда фактический маршрут и/или даты поездки отличаются от подтвержденных, право остановки на ночь для отдыха использовано на одном или обоих отрезках поездки и в связи с официальной поездкой взят ежегодный отпуск.

90. Подробные заявления о возмещении расходов дают заявителю возможность приложить отсканированные подтверждающие документы, такие, как подробные гостиничные квитанции, сопровождаемые подтверждениями старшего должностного лица в случаях особых гостиничных ставок суточных, а также квитанции за любые прочие расходы, истребуемые по командировке. Хотя посадочные талоны и авиабилеты могут не представляться, сотрудники могут приложить их отсканированные копии. В обоих случаях сотрудники должны хранить оригинал документов три года и обязаны предъявить их при проверке.

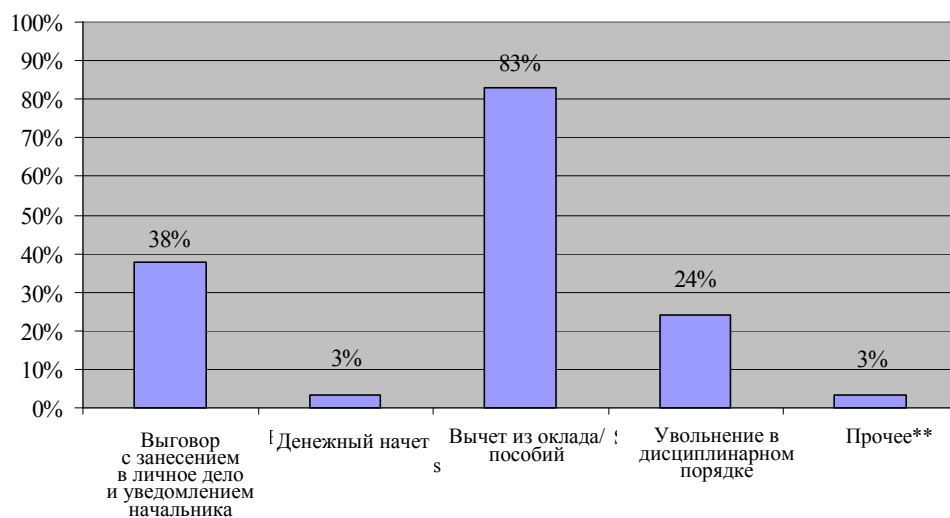
91. Из приблизительно 6 000 официальных заявлений о возмещении расходов, поданных в период с января по ноябрь 2009 года, 2 400 заявлений было подано через ПВПР. Со временем такая доля должна возрасти<sup>50</sup>.

92. Приветствуя реализацию ПВПР, инспекторы полагают, что создана надлежащая система контроля и проверки, позволяющая проводить выборочную проверку заявлений, оформленных через ПВПР. Кроме того, необходимо, чтобы были приняты надлежащие меры в случае задержек в представлении или обманных представлений заявлений о возмещении путевых расходов. Хотя последнее случается редко, необходимо тем не менее принимать меры в таких случаях, сообщая об этом всем сотрудникам, что послужит сдерживающим фактором; инспекторы отмечают, что ФАО и Секретариат Организации Объединенных Наций сообщают о таких случаях в административных циркулярах. С другой стороны, большинство организаций разбирают такие случаи непосредственно с сотрудниками в конфиденциальном порядке. На диаграмме 9 ниже проиллюстрированы меры, принимаемые организациями.

---

<sup>50</sup> Статистические данные предоставлены отделом расчетов Управления по планированию программ, бюджету и счетам (УППБС) Организация Объединенных Наций в Нью-Йорке.

**Диаграмма 9**  
**Меры, принимаемые 29 организациями в случае несвоевременного представления или обмана при представлении подложных заявлений о возмещении путевых расходов\***



\* Некоторые организации принимают несколько мер сразу.

\*\* "Прочее" включает отказ в рассмотрении заявления о возмещении проездных расходов в случае его несвоевременной подачи.

93. Следующие рекомендации приведут к значительной экономии финансовых затрат и обеспечат контроль и соблюдение установленного порядка.

#### **Рекомендация 7**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует ввести процедуры, признающие лично подтверждение того, что поездка была совершена в соответствии с разрешением на поездку в отношении тех заявлений о возмещении путевых расходов, по которым сотрудник, выезжавший в поездку, не требует дополнительных выплат.**

#### **Рекомендация 8**

**Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует укрепить процедуры, если этого еще не было сделано, налагающие серьезные меры взыскания в случаях обмана при подаче заявлений о возмещении путевых расходов.**

#### **Рекомендация 9**

**Руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует предложить исполнительным главам представлять доклады о расходах на поездки за отчетный период и о предпринятых шагах по рационализации расходов на поездки.**

## VII. РАЗНЫЕ ВОПРОСЫ, КАСАЮЩИЕСЯ ПОЕЗДОК

### Достижение климатической нейтральности - устойчивые поездки

94. Исполнительные главы учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций на октябрьской 2007 года сессии КСР "взяли обязательство" добиваться продвижения своих организаций к климатической нейтральности<sup>51</sup>. В своих штаб-квартирах и центрах Организации Объединенных Наций применительно к деятельности их учреждений и поездкам их сотрудников<sup>52</sup>. В большинстве организаций системы Организации Объединенных Наций поездки сотрудников представляют собой главный источник выбросов парниковых газов (ПГ), обычно 50-60%, однако в отдельных случаях они составляют до 90% всех выбросов<sup>53</sup>. Таким образом поездки представляют собой важную область рассмотрения старшим руководством возможностей сведения к минимуму выбросов ПГ.

95. В феврале 2008 года Отдел технологии, промышленности и экономики (ОТПЭ) ЮНЕП вместе с секретариатом Группы по рациональному природопользованию (ГРП) создал центр "Устойчивая Организация Объединенных Наций" (САН) в целях содействия достижению Организацией Объединенных Наций и другими организациями климатической нейтральности и общей устойчивости. Для поддержки сведения к минимуму Организацией Объединенных Наций климатического следа поездок САН был подготовлен проект руководства по устойчивым поездкам<sup>54</sup>. В Организации Объединенных Наций в сентябре 2009 года и был создан справочный стол по оказанию содействия организациям в осуществлении стратегий устойчивых поездок. Инспекторам сообщили о содействии, предоставленном САН отдельными членами МСОП в подготовке проекта справочника, и они ожидают, что это будет продолжено на регулярной основе.

96. Инспекторы приветствуют инициативу САН по содействию организациям в достижении климатической нейтральности и отмечают их проект справочника, в котором содержится ряд ссылок, излагается ряд подходов к устойчивым поездкам и показано, что сокращение климатического следа поездок может быть достигнуто не только путем сокращения объема поездок, но и путем выбора различных видов транспорта (например, железнодорожного вместо воздушного), планирования поездок и использования систем для их организации.

### Программы премирования пассажиров

97. Большинство организаций не имеют программ возмещения бонусов, предоставленных часто летающим пассажирам в связи с покупкой ими билетов, и сообщили, что введение таких программ для использования таких бонусов будет дорогостоящим и обременительным с точки зрения

<sup>51</sup> ООН определяет климатическую нейтральность как "весь набор средств политики, которые использует учреждение, когда оно оценивает свои известные выбросы парниковых газов, принимает меры для их сокращения и приобретает углеродные компенсационные квоты для "нейтрализации" оставшихся выбросов, стремясь к наивысшему достижимому стандарту". "Стратегия по обеспечению климатической нейтральности ООН", EMG/AM.07/05/Rev. 2, пункт 10.

<sup>52</sup> Приложение II - Предложение КСР "Переход к климатической нейтральности Организации Объединенных Наций", СЕВ/2007/2.

<sup>53</sup> "К климатической нейтральной ООН - след ООН и усилия по его уменьшению" (ЮНЕП, 2009 год), стр. 17. Отмечается, что сбор данных о выбросах ПГ в результате поездок воздушным транспортом представляет собой обременительную задачу. Предусматривается, что организации повысят свой уровень заинтересованности и будут предоставлять такие данные на своевременной основе в идеале не позднее первого квартала следующего года.

<sup>54</sup> САН определяет устойчивые поездки как "поездки, чьи экологические, социальные и экономические последствия минимальны и не оказывают отрицательного воздействия на возможности организации по осуществлению своего мандата".

использования административных ресурсов. Хотя некоторые авиакомпании ввели программы, в соответствии с которыми очки за мили полетов часто летающих клиентов накапливают как компания, так и пассажир<sup>55</sup>, бонус для компании не позволяют получить корпоративный (обговоренный на переговорах) тариф. Некоторые организации поощряют своих сотрудников к тому, чтобы добровольно использовать свои бонусные мили для будущих официальных поездок, однако это имеет место редко.

98. Инспекторы соглашаются с тем, что использование организационных бонусных миль обременительно, а также несправедливо (на какой основе должны перераспределяться премии?), как и с тем, что для их использования должны быть приняты правила/процедуры. Однако они отмечают новаторский подход, недавно принятый ЮНОПС в отношении использования бонусных миль, в соответствии с которым сотрудники могут использовать свои "личные мили", накопленные по бонусным программам авиакомпаний, для покупки билета для официальной поездки. Если это приводит к экономии расходов для ЮНОПС в размере не менее 350 долл. США, сотрудник получает 50% фактической суммы экономии для ЮНОПС.

### **Перспективы на будущее**

99. Необходимо принимать во внимание успехи развития отрасли пассажирских перевозок. Электронный билет, появившийся только недавно, привел к сокращению расходов и экономии бумаги и облегчил поездки. Выписка электронных посадочных талонов, апробируемая в рамках экспериментальных проектов, скорее всего получит широкое признание и применение. Это нововведение, безусловно, будет способствовать представлению документальных подтверждений поездок и тем самым снижению расходов на обработку.

100. Недавняя практика авиакомпаний по введению дополнительных сборов за услуги, ранее предоставлявшиеся бесплатно, также потребует корректировки организациями норм проезда, правил и процедур, а также информирования выезжающих в командировки сотрудников о том, какие расходы им компенсируются. Примеры таких выплат включают, хотя и не ограничиваются этим, дополнительные сборы за багаж (в расчете на место), выбор места и очередности посадки, питание и другие виды обслуживания в полете.

101. Осуществление или модернизация систем ПОР улучшит/оптимизирует нынешние системы организации поездок. Акцент на климатическом следе поездок и принятие стратегий устойчивых поездок потребует дальнейшей корректировки существующих норм проезда, политики и процедур. Поэтому организации в консультации с соответствующими департаментами/секциями на регулярной основе обновляют свои справочники должностных инструкций, касающиеся поездок. В этой связи инспекторы положительно оценивают оперативность некоторых организаций, таких как МАГАТЭ, МФСР, ЮНОПС и ВПП.

---

<sup>55</sup> Некоторые примеры - "Люфтганза", "Свисс" и "Катар эруэйз".

**ПРИЛОЖЕНИЯ****ПРИЛОЖЕНИЕ I****Список членов МСОП в 2009 году**

- |                            |                                   |
|----------------------------|-----------------------------------|
| 1. АБР                     | 28. Глобальный фонд для борьбы со |
| 2. Секретариат Содружества | СПИДом, туберкулезом и малярией   |
| 3. Совет Европы            | 29. ЮНЭЙДС                        |
| 4. ОДВЗАО                  | 30. ЮНБОНН                        |
| 5. ЕБРР                    | 31. КБОООН                        |
| 6. ФАО                     | 32. ПРООН                         |
| 7. Альянс ГАВИ             | 33. ЮНЕП/ОТПЭ                     |
| 8. НБР                     | 34. ЮНЕСКО                        |
| 9. МАГАТЭ                  | 35. ЭКСЗАООН                      |
| 10. ИКАО                   | 36. РКООНИК                       |
| 11. МТЦ                    | 37. ЮНФПА                         |
| 12. МЦТФ                   | 38. УВКБ                          |
| 13. МУТР                   | 39. ЦУООН                         |
| 14. МУТЮ                   | 40. ЮНИДО                         |
| 15. МФСР                   | 41. ЮНИИК                         |
| 16. МОТ                    | 42. УНП/ЮНОВ                      |
| 17. МВФ                    | 43. ЮНОГ                          |
| 18. ИМО                    | 44. ЮНОН                          |
| 19. МОУ                    | 45. ДООН                          |
| 20. МОМ                    | 46. ЮНВТО                         |
| 21. МПС                    | 47. ВПС                           |
| 22. МТЦ                    | 48. ВПП                           |
| 23. МСЭ                    | 49. ВОЗ                           |
| 24. ОЭСР                   | 50. ВОИС                          |
| 25. УВКПЧ                  | 51. ВМО                           |
| 26. ОЗХО                   | 52. Всемирный банк                |
| 27. ОБСЕ                   |                                   |

