



Генеральная Ассамблея

Distr.
GENERAL

A/51/810
27 February 1997
RUSSIAN
ORIGINAL: ENGLISH

Пятьдесят первая сессия
Пункты 112 и 141 повестки дня

ОБЗОР ЭФФЕКТИВНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНОГО И ФИНАНСОВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

ДОКЛАД ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЛУЖБ ВНУТРЕННЕГО НАДЗОРА

Записка Генерального секретаря

1. Во исполнение резолюции 48/218 В Генеральной Ассамблее Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее прилагаемый доклад, представленный ему заместителем Генерального секретаря по службам внутреннего надзора и касающийся обзора деятельности Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП) и административной практики ее секретариата, включая Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби.
2. Генеральный секретарь согласен с содержащимися в докладе рекомендациями, кратко изложенными в его главе VIII. Он дал указание продолжить и ускорить реализацию мер по исправлению недостатков и других мер, принимаемых в настоящее время в целях решения проблем, связанных со структурами и процессами управления. В отношении вопросов политики и программирования Генеральный секретарь отмечает, что на девятнадцатой сессии Совета управляющих ЮНЕП было принято заявление о роли и мандате ЮНЕП, которое будет представлено Генеральной Ассамблее на ее специальной сессии, посвященной обзору осуществления Повестки дня на XXI век. Генеральный секретарь надеется, что специальная сессия Генеральной Ассамблеи будет способствовать дальнейшей рационализации функций и деятельности и дальнейшему укреплению принципа взаимодополняемости в рамках Организации и системы в целом в таких ключевых областях, как окружающая среда и устойчивое развитие.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Доклад Управления служб внутреннего надзора об обзоре деятельности
Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде и
административной практики ее секретариата, включая Отделение
Организации Объединенных Наций в Найроби

СОДЕРЖАНИЕ

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
I. ВВЕДЕНИЕ	1 - 5	6
II. ЮНЕП В ПЕРИОД ПОСЛЕ КОНФЕРЕНЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ И РАЗВИТИЮ: КОНЦЕПЦИЯ, РОЛЬ И МЕХАНИЗМЫ	6 - 34	6
III. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ И ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ	35 - 70	13
IV. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ И УПРАВЛЕНИЕ ИМИ	71 - 82	19
V. МЕХАНИЗМЫ НАДЗОРА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ	83 - 91	22
VI. ОЦЕНКА ПРОЕКТОВ, ПРОГРАММ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ	92 - 118	24
VII. ОТДЕЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ В НАЙРОБИ . . .	119 - 136	29
VIII. РЕКОМЕНДАЦИИ	137 - 155	34
Добавление		37

РЕЗЮМЕ

Основная проблема, стоящая перед Программой Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП), связана с уточнением своей роли в период после Конференции Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию. У персонала и заинтересованных сторон нет ясности в вопросе о том, какой должна быть эта роль. Отсутствие ясности имело последствия с точки зрения порядка разработки программ и управления ими, а также с точки зрения продолжающихся мероприятий по сокращению масштабов программы и морального духа и сплоченности персонала. Главная задача руководства заключается в том, чтобы сосредоточить внимание на этой новой роли путем усиления акцента на меньшем числе приоритетов в целях повышения эффективности деятельности организации и ее потенциальной результативности.

В условиях сокращения объема ресурсов руководителям еще не удалось задействовать все варианты, требующие принятия необходимых жестких мер. Поскольку руководители располагали меньшим объемом ресурсов для выполнения поставленных задач, сложился порочный круг. У сотрудников ушло много времени на деятельность, связанную с сокращением программ; они прилагали энергичные усилия в этом направлении, в результате чего меньше времени оставалось на разработку концепций и осуществление деятельности в области окружающей среды. Это обусловило сокращение числа ощутимых результатов работы, что привело к ослаблению доверия со стороны доноров и уменьшению объема взносов, а это, в свою очередь, повлекло за собой дальнейшее сокращение программ.

Несмотря на вышесказанное, по-прежнему существуют отдельные программы ЮНЕП, которые продолжают приносить конкретные результаты. В их число, как представляется, входят программы по более экологически безопасному производству и по экологическому праву.

Необходимо изучить вопрос о взаимодополняемости деятельности Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, Департамента по координации политики и устойчивому развитию и ЮНЕП. Расширение деятельности ЮНЕП, касающейся экономических аспектов природоохранных мероприятий, при одновременном отказе от рассмотрения вопросов, касающихся связи между торговлей и окружающей средой, является тем сценарием, который наиболее обоснован с точки зрения решений директивных органов.

Хотя ЮНЕП не является единственным подразделением системы Организации Объединенных Наций, не оправдывающим возлагаемые на него надежды в плане выполнения мандата и ответственности за координацию, эти трудности усугубляются тем, что первоначально эта Программа играла весьма заметную пропагандистскую роль организации, нынешней обостряющейся нехваткой ресурсов, неопределенностью в отношении роли организации, а также очевидной неспособностью руководства представить основным донорам в период после Конференции концепцию, которая убедила бы их в том, что программы ЮНЕП по сути являются рациональными и что организация способна самостоятельно осуществлять их.

Взаимоотношения между ЮНЕП и органами, созданными в соответствии с экономическими конвенциями, особенно теми из них, которые были приняты после Конференции, иногда носят проблематичный характер. Однако эта связь потенциально может служить основой для восстановления стратегической роли ЮНЕП в деле руководства деятельностью по достижению прогресса в осуществлении глобальной повестки дня в области окружающей среды. Этот потенциал секретариату ЮНЕП еще предстоит в полном объеме изучить и использовать.

Организационная структура ЮНЕП не обеспечивает надлежащую основу для эффективного и действенного упорядочения деятельности организации. Эта проблема еще больше усугубляется отсутствием оформленных решений о делегировании полномочий, определяющих объем полномочий, которыми наделяется каждый руководитель, а также частым и продолжительным отсутствием Директора-исполнителя и заместителя Директора-исполнителя в штаб-квартире в Найроби.

В целом условия, в которых функционирует секретариат ЮНЕП, не способствуют обеспечению эффективности и результативности. Большинство механизмов, созданных секретариатом для достижения целей и решения задач Программы, как представляется, не отвечают предъявляемым требованиям, будь то с управленческой или организационной точек зрения, равно как и внутренние механизмы коллективного руководства, надзора и административного управления не являются удовлетворительными. В число исключений входит группа Омбудсмена.

Функциональные обязанности различных основных департаментов не совсем ясны, и, как представляется, отсутствует четкая система делегирования полномочий. Внутренние механизмы коллективного руководства громоздки, ослабляют ответственность и препятствуют обеспечению эффективности. Кроме того, не существует целостной и всеобъемлющей системы представления бюджета по программам глобальной деятельности ЮНЕП по решению экологических проблем. Надзор за осуществлением деятельности и оценка ее результатов носят неупорядоченный характер. Это делает трудной разработку четкой и согласованной политики в отношении распределения ресурсов и контроль за их эффективным использованием.

Есть основания полагать, что ЮНЕП расточительно расходует ограниченные ресурсы вследствие, в частности, чрезмерно широкой практики задействования консультантов и советников, ценность услуг которых для организации отнюдь не очевидна; учреждения должностей более высокого класса, обусловившего формирование слишком многочисленного верхнего эшелона в секретариате, и заполнения этих должностей без определения пригодности кандидатов с точки зрения способности выполнять соответствующие должностные обязанности; а также общей неадекватности и децентрализованности механизмов контроля за расходами.

Некоторыми из опрошенных, включая представителей ряда заинтересованных сторон, было высказано мнение о том, что между высшим руководством и большинством сотрудников существует кризис доверия. Нельзя позволить, чтобы такая ситуация сохранялась. ЮНЕП располагает большим числом талантливых и заинтересованных в результатах своей работы сотрудников, однако их моральный дух низок, а в некоторых случаях - исключительно низок, и ряд наиболее квалифицированных сотрудников активно подыскивают себе новую работу.

Деятельность отделений, расположенных не в Найроби, характеризуется неодинаковой эффективностью. Некоторые из них, как представляется, работают результативно. Что касается других, таких, как Региональное отделение по Северной Америке, то результаты их деятельности и реальный вклад, как представляется, не соответствуют тому, на что можно было бы рассчитывать.

Телекоммуникационная станция "Меркурий" Европейского космического агентства предоставляет пока не реализованные возможности значительно повысить потенциал ЮНЕП в плане поддержания связи с внешним миром. Проблемы ее совместимости с оборудованием, используемым другими подразделениями системы Организации Объединенных Наций, и нерешенные вопросы со страной пребывания препятствуют началу ее эксплуатации, несмотря на то обстоятельство, что уже приходится нести значительные регулярные расходы без какой-либо отдачи для ЮНЕП.

Проблемы ЮНЕП усугубляются ограниченными возможностями недавно созданного Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби как подразделения, обеспечивающего общее обслуживание Программы. Чрезмерная зависимость Отделения от добровольного (внебюджетного) финансирования является неуместной, а состав персонала - в некоторых отношениях неудовлетворительным с количественной и качественной точек зрения. Отделение в том виде, в каком оно существует, не обладает потенциалом для того, чтобы надлежащим образом выполнять свои функции. Если определенные вопросы основополагающего характера не будут урегулированы, то смягчение остроты проблемы отсутствия потенциала представляется маловероятным.

I. ВВЕДЕНИЕ

1. В рамках программы Генерального секретаря по осуществлению административной реформы группа сотрудников Управления служб внутреннего надзора провела обзор деятельности ЮНЕП и административной практики ее секретариата, включая Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби. В период с 16 по 24 сентября 1996 года группа находилась в штаб-квартире ЮНЕП в Найроби. После этого были совершены однодневные поездки в Женеву и Париж, где состоялись встречи с представителями расположенных там отделений ЮНЕП и секретариатов конвенций.
2. В отведенные ей сроки группа попыталась выяснить, насколько правильно осуществлялись разработка реализации и оценка программы работы ЮНЕП и насколько условия, в которых действует ее секретариат, способствуют обеспечению эффективности и результативности. В этой связи группа исходила из рекомендации, вынесенной Комитетом по программе и координации на его тридцать пятой сессии в отношении последствий реорганизации ЮНЕП и положения дел в сфере управления¹.
3. Члены группы встретились с Директором-исполнителем ЮНЕП и провели подробные опросы 61 сотрудника, в том числе руководителей отделов и большинства сотрудников, работающих на руководящих должностях, а также представителей персонала. Группа также постаралась выяснить мнения ряда представителей государств - членов Совета управляющих ЮНЕП.
4. По завершении работы на местах группа изучила большое количество внутренней корреспонденции, документов, административных инструкций, руководящих указаний, протоколов заседаний, данных о результатах ревизий и оценок и описаний должностных функций. Были сделаны выводы и вынесены рекомендации, направленные на то, чтобы помочь ЮНЕП более эффективно выполнять свои обязанности. Их осуществление требует особых усилий, сотрудничества и честного самоанализа как со стороны персонала, так и со стороны руководства.
5. Группа весьма признательна сотрудникам всех уровней за содействие, оказанное в ходе этого обзора. Она также с удовлетворением отмечает заявления руководства о намерении осуществить ряд инициатив в целях решения различных проблем, выявленных в связи с управлением, организационной структурой и функциями контроля.

II. ЮНЕП В ПЕРИОД ПОСЛЕ КОНФЕРЕНЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ И РАЗВИТИЮ: КОНЦЕПЦИЯ, РОЛЬ И МЕХАНИЗМЫ

Справочная информация

6. На момент ее создания в 1972 году ЮНЕП была единственным многосторонним учреждением, занимающимся вопросами окружающей среды. Считалось, что в рамках системы Организации Объединенных Наций она выполняла функции, совершенно отличные от функций других подразделений системы. Они заключались в выявлении новых

¹ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, пятидесятая сессия, Дополнение № 16 (A/50/16), пункты 139-141.

экологических проблем и оказании содействия в достижении международного консенсуса в отношении подхода к их решению. В последующие десятилетия в связи с углублением понимания того, что окружающая среда стала одним из основных вопросов, интересующих международную общественность, многие другие учреждения Организации Объединенных Наций начали заниматься деятельностью в экологической области. Это все в большей степени приносило исключительное значение, которое придавалось роли Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде.

7. Иллюстрацией тому является Конференция Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию, проведенная в 1992 году в Рио-де-Жанейро. Секретариату ЮНЕП была отведена незначительная роль в организации Конференции. Однако Конференция имела важное значение для достижения глобального консенсуса в отношении путей решения ряда экологических проблем, многие из которых стали предметом международного внимания благодаря деятельности ЮНЕП. На Конференции признана роль, которую играют развивающиеся страны в качестве партнеров в достижении глобального консенсуса по ряду экологических проблем.

8. При создании механизмов, необходимых для решения экологических проблем, основная ответственность за осуществление последующих мер была возложена на ГЭФ и на ряд новых конвенций по конкретным основным экологическим проблемам, например на Конвенцию о биологическом разнообразии и Конвенцию об изменении климата. ГЭФ представляет собой фонд, в котором главенствующие позиции занимает Всемирный банк, небольшую, но четко определенную роль играет Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), а ЮНЕП отводится незначительная второстепенная роль. Согласно имеющимся данным за 1996 год, на долю ЮНЕП приходится чуть более 1 процента портфеля проектов ГЭФ.

Новые партнеры ЮНЕП

9. ЮНЕП, которая когда-то была единственным представителем Организации Объединенных Наций в контексте осуществляемой на многостороннем уровне экологической деятельности, в настоящее время поддерживает активные партнерские отношения в рамках системы Организации Объединенных Наций, сотрудничая с ПРООН и Департаментом по координации политики и устойчивому развитию Секретариата, а также со Всемирным банком. В управлении деятельностью ГЭФ ЮНЕП отведена весьма скромная роль.

10. Изначально ЮНЕП была задумана как "программа-катализатор". Однако после создания ЮНЕП увеличилось число и возросло влияние неправительственных образований, занимающихся природоохранной деятельностью, и ЮНЕП пришлось играть свою каталитическую роль в условиях соперничества с другими участниками и с учетом их влияния. Кроме того, в эпоху, характеризующуюся соперничеством между учреждениями за ресурсы, выделяемые на цели решения экологических проблем, заинтересованные в деятельности ЮНЕП стороны сталкивались с трудностями при оценке ее эффективности ввиду отсутствия устоявшейся методологии определения масштабов каталитического воздействия или выбора наиболее подходящего стимулирующего подхода.

11. Сегодня ЮНЕП значительно труднее играть каталитическую роль, чем 25 лет назад. В силу как своего мандата, так и опыта предыдущей деятельности ЮНЕП фактически прекратила участвовать в большинстве оперативных мероприятий, проводимых системой

Организации Объединенных Наций и связанных с решением экологических проблем. Это создает дополнительные трудности для демонстрации конкретных результатов.

12. В период после Конференции Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию ряд государств-членов выступили в поддержку наращивания усилий Комиссии по устойчивому развитию в областях, к которым ЮНЕП традиционно проявляла или проявляет интерес.

13. Вопрос о новой роли ЮНЕП в связи с трудными задачами, стоящими в период после проведения Конференции, безусловно, поднимался старшими руководящими работниками после этой конференции, и в рамках ЮНЕП были приложены значительные усилия для переосмысления ее роли в новых условиях. Руководство привлекло к участию в этом процессе значительную часть подразделений организации. Прилагались также широкомасштабные и сопряженные со значительными затратами усилия для выяснения мнений руководства других организаций и программ, включая привлечение высококвалифицированных консультантов и проведение совещаний высокого уровня в Белладжо (Италия), а затем в Коппе (Швейцария).

14. Однако, несмотря на то, что после проведения Конференции прошло четыре года, а ЮНЕП начала процесс переосмысления своей роли, старшее руководящее звено и заинтересованные стороны все еще не выработали концепцию предполагаемого подхода этого учреждения к осуществлению деятельности, а новое четкое и пользующееся широким признанием понимание роли ЮНЕП после проведения Конференции еще не сформировалось.

15. Отсутствие такого понимания еще более усугубило и без того неопределенное положение. Большинство мероприятий ЮНЕП финансируются за счет добровольных взносов, причем основная часть этих взносов поступает от небольшого числа доноров. Хотя некоторая часть средств поступает по линии регулярного бюджета Организации Объединенных Наций, деятельность ЮНЕП в основном финансируется за счет средств Экологического фонда или целевых фондов, которых у ЮНЕП имеется более пятидесяти. По целому ряду различных причин, часть которых, безусловно, носит конъюнктурный характер, но которые также обусловлены неопределенностью в отношении будущей роли ЮНЕП и методами управления ее деятельностью, объем поступающих взносов снизился. В период сокращений, обусловленных необходимостью рационального использования ресурсов, это затруднило выбор тех функций, которые ЮНЕП должна по-прежнему выполнять и на которых она должна сосредоточить основное внимание, и функций, от которых ей следует отказаться.

16. Столкнувшись с проблемой нехватки ресурсов, руководители пытались сохранить свой персонал, однако во все большем числе случаев они располагали весьма незначительными ресурсами для осуществления деятельности, и при этом наблюдалось отсутствие управленческой или политической воли к принятию сопряженных с жесткими мерами решений и установлению приоритетов, выходящих за секторальные рамки, о которых Совет управляющих был информирован на его восемнадцатой сессии.

17. В этих условиях сложился "порочный круг". Руководители и их сотрудники решают вопросы, связанные с сокращением своих программ, и, поскольку это требует больших затрат времени и усилий, у них остается меньше времени для осуществления природоохранной деятельности. По этой причине были достигнуты менее значительные

осязаемые результаты, что привело к падению доверия со стороны доноров и снижению объема взносов и, в свою очередь, обусловило дальнейшее сокращение программ.

Альтернативы в период после проведения Конференции

18. ЮНЕП могла бы по-прежнему выступать в качестве "катализатора" природоохранной деятельности на международном уровне или финансировать проведение прикладных исследований; она могла бы выполнять роль координатора в деле содействия использованию их результатов, либо она могла бы служить центральным элементом ряда экологических информационных сетей или принять меры к тому, чтобы преобразоваться в одно из учреждений-исполнителей системы развития Организации Объединенных Наций.

19. Поскольку для осуществления деятельности обычно требуются ресурсы и в результате создания ГЭФ ЮНЕП перестала выполнять функции финансирующего учреждения, любая ее роль в качестве "катализатора" имела бы в значительной мере ограниченный характер. В области проведения научных исследований ЮНЕП не располагает какими бы то ни было реальными возможностями для контроля за исследовательской работой и руководства ею, за исключением, возможно, научно-исследовательской деятельности в некоторых весьма ограниченных областях. Она может выполнять функцию организатора научных исследований, используя свою репутацию нейтральной и объективной организации, что позволило бы ей принимать участие в определении направлений прикладных исследований, руководстве их проведением и выборе форм применения их результатов. Парижское отделение в рамках своей программы по повышению степени экологической безопасности производства, как представляется, демонстрирует определенные успехи в этом отношении.

20. ЮНЕП создавалась не как учреждение-исполнитель системы развития Организации Объединенных Наций. В первые годы ее существования любые предпринимавшиеся ею попытки взять на себя такую функцию наталкивались на решительное сопротивление. В настоящее время имеются признаки того, что некоторые подразделения ЮНЕП стремятся к тому, чтобы на нее были возложены функции учреждения-исполнителя. Если для этого имеются какие-либо стратегические причины, то в подтверждение этого группе не было представлено убедительных доводов. Если же это рассматривается как средство решения проблемы серьезной нехватки у ЮНЕП ресурсов для осуществления своих программ, то следует напомнить о том, что объем средств, выделяемых на многостороннюю безвозмездную помощь, сокращается и что осуществление стратегии, предусматривающей поддержание функционирования учреждения за счет средств, получаемых по линии возмещения ему накладных расходов как исполнителю, по-видимому, будет неизбежно сопряжено с даже еще большими трудностями.

Связь с другими структурами, включая договорные органы: сети и конвенции

21. Со времени своего создания в 1972 году ЮНЕП оказала содействие в создании ряда глобальных информационных сетей, например Глобальной системы мониторинга окружающей среды (ГСМОС), Базы данных о мировых ресурсах (ГРИД), Международной системы информации по окружающей среде (ИНФОТЕРРА), которые позволяют ей поддерживать связи с различными учреждениями и частными лицами, работающими в ее области деятельности во всех частях мира. Она также является головной организацией по осуществлению ряда глобальных природоохранных конвенций, например Конвенции о биологическом разнообразии, Базельской конвенции о контроле за трансграничной перевозкой опасных отходов и их удалением и Конвенции о международной торговле видами дикой фауны и

флоры, находящимися под угрозой исчезновения, которые привели к изменению положения в области глобального экологического права и форм осуществления государствами деятельности в некоторых весьма важных областях.

22. Взаимоотношения с сетями и органами, созданными в соответствии с конвенциями, и методы их регулирования потенциально могут стать мощным средством определения новой уникальной роли для ЮНЕП. Административные и управленческие вопросы, касающиеся этих структур и органов, будут рассмотрены ниже. Вместе с тем аспект, на который следует обратить внимание, касается их роли в концептуализации и представлении стратегического видения и роли ЮНЕП, заключающейся в содействии выявлению возникающих глобальных экологических проблем и формированию межправительственного консенсуса в отношении путей их решения.

23. Эти вопросы уже отчасти являлись предметом рассмотрения. Например, в протоколе первого заседания Комитета по обзору программ, состоявшегося в мае 1996 года, в качестве первого приоритетного пункта программы работы ЮНЕП на 1996 год фигурирует вопрос "Основная и административная поддержка конвенций, находящихся в ведении ЮНЕП". И все же эти документы, как представляется, не являлись объектом пристального внимания в контексте усилий по переосмыслению роли ЮНЕП, несмотря на их потенциальное техническое и политическое значение.

24. Что касается сетей, то, хотя ЮНЕП не может определять их программы работы или решать вопросы их финансирования, она имеет возможность оказывать влияние на разработку их программ и определение круга рассматриваемых ими вопросов. ЮНЕП одна должна иметь всестороннее представление о работе всех информационных сетей и деятельности по осуществлению экологических конвенций и быть в состоянии выносить заключения относительно того, в какой области прилагаются в целом недостаточно активные усилия или в какой области имеются признаки возникновения общей проблемы, которая не была полностью выявлена в рамках деятельности секретариатов конвенций или информационных сетей.

25. Что касается природоохранных конвенций, которые в административном плане находятся в ведении ЮНЕП, то у них имеются собственные конференции сторон, которые определяют содержание своих программ и методы управления ими. Вместе с тем ЮНЕП оказывает определенное влияние на их работу - иногда прямое, а иногда косвенное. Например, Директор-исполнитель ЮНЕП является старшим должностным лицом секретариата Базельской конвенции, тогда как в секретариате Конвенции о биологическом разнообразии имеется свой собственный Исполнительный секретарь. Однако во всех случаях ЮНЕП принимает участие в работе, связанной с каждой конвенцией и конференциями их сторон, и по сути дела является единственной организацией, которая может заниматься этими общими вопросами. Кроме того, Конференция Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию наделила ЮНЕП определенными полномочиями в этом отношении.

26. Перед завершением визита группы ей были переданы протоколы совещаний по вопросам координации деятельности секретариатов конвенций. В подготовленном одним из консультантов докладе, рассмотренном руководящим советом в 1995 году и органом по координации деятельности в рамках конвенций, было рекомендовано расширить роль ЮНЕП в деле координации деятельности по осуществлению конвенций и были отмечены области, в которых ЮНЕП располагает уникальными возможностями для внесения ценного вклада в этом отношении.

27. Вместе с тем во время пребывания группы в Найроби вопрос о стратегической взаимосвязи между ЮНЕП и конвенциями не поднимался никем, кроме членом самой группы. Ни один из сотрудников организации не высказывал группе мнения о том, что он рассматривает взаимосвязь ЮНЕП с конвенциями в качестве стратегического инструмента, с помощью которого ЮНЕП могла бы попытаться оказывать влияние на глобальную программу деятельности в области охраны окружающей среды. Тем не менее это представляется одной из областей, в которой ЮНЕП может отыскать свою уникальную "нишу", областью, на которую ей следует обратить внимание и в которой ей следует расширить свою деятельность. Одним из возможных вариантов могло бы стать создание в рамках ЮНЕП "секретариата секретариатов конвенций" для рассмотрения тех вопросов, которые являются общими для отдельных конвенций.

Координирующая роль и ее последствия

28. Руководство ЮНЕП и заинтересованные стороны, возможно, пожелают дополнительно проанализировать вопрос о том, что означает координация, особенно в тех случаях, когда координатор располагает ограниченными политическими полномочиями и не обладает ни правом вето по бюджетным вопросам, ни финансовыми ресурсами для того, чтобы настаивать на обеспечении координации или стимулировать ее. Было бы желательно, чтобы все заинтересованные стороны определили, что подразумевается под успешной координацией и что является практически возможным, и надлежащим образом учитывали это в тех случаях, когда практически возможные результаты действительно достигаются.

29. Кроме того, чтобы ЮНЕП выполнила координирующую роль по отношению к остальной части системы Организации Объединенных Наций, правительствам, частным фирмам и другим образованиям и, как предлагает группа, принимала более активное участие в координации деятельности по осуществлению конвенций, ей необходимы соответствующие ресурсы для выполнения этой роли. Ей также необходимо обеспечить себе возможности для представления Генеральной Ассамблее через Экономический и Социальный Совет обстоятельных аналитических докладов по вопросам существа.

Роль отделений за пределами Найроби

30. Хотя в рамках работы группы была произведена проверка деятельности женевого, парижского и нью-Йоркского отделений, их выборка слишком мала для вынесения заключений относительно общего процесса укрепления региональных отделений Программы в соответствии с директивами Совета управляющих. Как представляется, в деятельности парижского отделения был достигнут существенный прогресс, главным образом благодаря его собственным усилиям, особенно в области повышения степени экологической безопасности производства, и с учетом финансового положения организации оно функционирует удовлетворительно. Сделать заключение об эффективности работы других посещенных отделений сложнее. Вопрос о неопределенности положения, при котором контроль за некоторыми функциями, выполняемыми в Найроби, осуществляется из Женевы, рассматривается в другой части доклада. Что касается нью-Йоркского отделения, то его мероприятия в основном носят промежуточный характер, а результаты деятельности отчасти не поддаются количественной оценке и не имеют явно выраженного существенного значения. Трудно не сделать вывод о том, что такие же результаты, особенно в вопросах поддержания связей, могли бы быть достигнуты при значительно меньшем штате сотрудников.

Взаимодополняемость с работой других организаций

31. Экономические аспекты природоохранной деятельности, связь между торговлей и окружающей средой и рациональное использование пресноводных ресурсов - все это является примером тем, которые охватываются как программой работы ЮНЕП, а также программами работы и мандатами других подразделений системы Организации Объединенных Наций, таких, как Департамент по координации политики и устойчивому развитию. Ни одно из них не является учреждением-исполнителем, которое принимает непосредственное участие в оперативной деятельности и которому, соответственно, необходимо проводить такую работу для поддержки этой деятельности. В связи с этим потребуются, возможно, изучить вопрос о непосредственной полезности этой деятельности с точки зрения рассмотрения на международном уровне вопросов охраны окружающей среды.

32. ЮНЕП может обоснованно утверждать, что в соответствии с Повесткой дня на XXI век ей поручено уделять основное внимание разработке и содействию применению методов учета природных ресурсов и концепций экономики охраны окружающей среды². Однако в том, что касается торговли, в Повестке дня на XXI век четко говорится о том, что

"ЮНКТАД следует играть важную роль в осуществлении Повестки дня на XXI век, которая была дополнена на ее восьмой сессии, учитывая важное значение взаимосвязи между развитием, международной торговлей и окружающей средой и в соответствии со своим мандатом в области обеспечения устойчивого развития"³.

33. Поэтому может быть целесообразным дальнейшее изучение взаимосвязи между работой Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, Департамента по координации политики и устойчивому развитию и ЮНЕП и возможности того, чтобы ЮНЕП сосредоточила внимание на своей работе, связанной с экономическими аспектами природоохранной деятельности, и расширяла эту работу, что явилось бы наиболее обоснованным с точки зрения решений директивных органов вариантом.

Особенности управления

34. У ЮНЕП имеется свой Совет управляющих, сессии которого проходят раз в два года в Найроби. Будучи сотрудником Секретариата Организации Объединенных Наций, ее Директор-исполнитель назначается Генеральным секретарем с согласия государств-членов. В периоды между сессиями Совета управляющих действует Комитет постоянных представителей, который, хотя он официально и не подотчетен Совету управляющих, выполняет признанную за ним функцию осуществления совместно с руководством контроля за выполнением резолюций Совета.

² См. Доклад Конференции Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию, Рио-де-Жанейро, 3-14 июня 1992 года (издание Организации Объединенных Наций, в продаже под № R.93.1.8 и исправления), том I: Резолюции, принятые на Конференции, резолюция 1, приложение II, пункт 38.22с.

³ Там же, пункт 38.26.

III. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ И ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

Децентрализация

35. ЮНЕП является децентрализованной организацией. Примерно 60 процентов ее сотрудников работают в штаб-квартире в Найроби, а остальные - в секретариатах шести конвенций, региональных отделениях и других организационных подразделениях. В целом персонал ЮНЕП несет службу на четырех континентах, причем наибольшее число сотрудников работают в Африке и Европе.

36. Децентрализация функций обуславливает настоятельную необходимость наличия документально закреплённой организационной структуры, которая предусматривает соответствующий порядок подчинения, распределение обязанностей и определение ключевых сфер организационной подотчетности в целях достижения желаемых результатов. Настоятельно необходимо также, чтобы полномочия и сферы ответственности четко распределялись между различными уровнями управления.

37. Изучение группой организационной схемы ЮНЕП (см. добавление) и документов, содержащих описание функциональных обязанностей, позволяет сделать вывод о том, что функции и сферы ответственности широко определены на уровне отделов и менее широко на уровне подотделов, где все сотрудники разбиты на различные ключевые группы, несущие ответственность за конкретные функции в рамках общей сферы ответственности того или иного отдела. Неясна также взаимосвязь функций и обязанностей трех главных отделов ЮНЕП. Ситуация усугубляется явным отсутствием горизонтальных связей между ключевыми отделами в штаб-квартире ЮНЕП, где разрабатываются программы, и секретариатами конвенций, региональными отделениями и другими подразделениями, базирующимися вне Найроби.

38. Группа отметила тот факт, что руководство ЮНЕП в последние два года осуществило с января 1995 года в целом шесть организационных реформ. Две из них были связаны со значительной модификацией организационной структуры, проводились в начале 1995 года и в 1996 году. Все другие изменения носили ограниченный характер и представляли собой незначительный пересмотр обязанностей некоторых подразделений в отделах. Представленная группе информация свидетельствует о том, что организационные изменения не всегда проводились в консультации с заинтересованными сторонами или с Отделом кадров. Группе не удалось обнаружить документальных свидетельств, опровергающих эту точку зрения.

Должностные обязанности и уровни классов должностей

39. Изучение самой последней организационной схемы, которая была опубликована в сентябре 1996 года, и соответствующего штатного расписания секретариата ЮНЕП показывает, что в штатном расписании ЮНЕП имеется весьма значительное число должностей высокого уровня. В него включены 22 должности уровня Д-2, включая секретариаты конвенций. Из этих 22 должностей 13 приходится на Найроби. Хотя можно предположить, что должности высокого уровня необходимы для привлечения сотрудников, располагающих специальными научными знаниями или опытом, группа отметила, что большинство из этих должностей занимают сотрудники, выполняющие функции управления программами и их координации, или предназначены для таких сотрудников. По мнению группы, многие из этих функций не дают оснований для получения должности уровня Д-2.

40. Кроме того, во многих случаях аналогичные обязанности выполняются сотрудниками на должностях более низких уровней (см. добавление). Группа не смогла обнаружить должным образом классифицированные описания должностных функций по всем должностям старшего звена, с тем чтобы можно было сопоставить их, и предусмотренные функции с фактическими.

41. Как показано в добавлении, секретариат ЮНЕП в Найроби состоит из трех главных отделов, каждый из которых возглавляет помощник Директора-исполнителя на должности класса Д-2. Один из директоров в дополнение к своим функциям выполняет обязанности Директора-распорядителя, в частности несет ответственность за общее управление программами и их осуществление, обеспечение комплексной разработки программ ЮНЕП и общий контроль за результатами всех мероприятий. Группа отметила, что, поскольку Директору-распорядителю поручено решать весьма широкие задачи, его обязанности явно дублируют обязанности заместителя Директора-исполнителя и Начальника Службы внутреннего планирования и отчетности.

42. В дополнение к трем главным отделам организационная структура включает Отдел вспомогательного обслуживания программ, который выполняет ряд функций исполнительной канцелярии, службы внутреннего планирования и управления по контролю и оценке. По мнению группы, выполнение этих функций нерационально поручать одному подразделению, и их следует перераспределить, как это предлагается ниже. Группа также отметила, что этот отдел возглавляет сотрудник на должности класса С-5, который руководит работой двух сотрудников, занимающих должности класса Д-1.

Порядок подчинения

43. Что касается порядка подчинения и контрольных функций, то, согласно организационной структуре, имеется пять координаторов-исполнителей, четверо из которых работают в Отделе программ. Фактически они являются руководителями групп организационных подразделений, относящихся к сфере их компетенции. Директора этих подразделений подотчетны координаторам-исполнителям как непосредственным начальникам и обращаются к ним за разрешением на поездки.

44. Штатное расписание Отдела программ включает семь должностей уровня Д-2 и свидетельствует о том, что некоторые директора организационных подразделений в рамках Отдела по степени старшинства равны Координатору-исполнителю, который руководит их работой, и Директору-распорядителю всего Отдела.

45. Группа не смогла уяснить, каким образом координаторы, работающие в одном месте, могут эффективно контролировать деятельность организационных подразделений и мероприятия в других местах и осуществлять управление ими. Например, Группа по экономическим аспектам природоохранной деятельности, которая находится в Найроби, подотчетна Координатору по вопросам глобализации, который находится в Женеве. Кроме того, Группа по мобилизации ресурсов, находящаяся в Найроби, подотчетна Координатору, который находится в Женеве, а деятельностью Международного экотехнологического центра, базирующегося в Японии, руководит Координатор, работающий в Найроби.

46. Функции и обязанности заместителей помощников директоров-исполнителей в Отделе программ и в Отделе экологической информации и оценки нигде не описаны, и их роль

по-прежнему неясна. Точно так же организационная схема не отражает управленческих обязанностей заместителя Директора-исполнителя.

47. Выводы группы заключаются в том, что организационная структура не согласуется со структурой программ, что подрывает подотчетность. Нет достаточной ясности в отношении соответствующих обязанностей компонентов в рамках каждого отдела, что затрудняет выявление взаимосвязей и взаимодополняемости в их работе. Хотя эта взаимодополняемость очевидна между компонентами, занимающимися проблемами водных ресурсов, земельных ресурсов, биологического разнообразия и атмосферы, оно менее четко прослеживается тогда, когда речь идет о компонентах, связанных с экономическим правом и экономическими аспектами природоохранной деятельности, или о группе, включающей Международный экотехнологический центр и Программу по химическим веществам. Поэтому группа сомневается в эффективности в подобных случаях той интегрирующей роли, которую призваны играть координаторы.

48. Организационная структура не отражает связи между программой ЮНЕП и конвенциями. Как отмечалось выше, группа полагает, что конвенции представляют собой важный инструмент содействия реализации целей и приоритетов ЮНЕП. Поэтому отсутствие четко прослеживаемых связей между ЮНЕП и секретариатами соответствующих конвенций дает основание предполагать, что эти секретариаты функционируют вне главного русла деятельности ЮНЕП.

49. Подводя итог, можно сказать, что организационная структура ЮНЕП не обеспечивает адекватных рамок для эффективного и действенного управления деятельностью этой организации. Эту проблему еще более усугубляют два основных фактора. Во-первых, отсутствие документов о порядке подчинения, в которых был бы указан круг полномочий каждого руководителя. Во-вторых, частое и длительное отсутствие Директора-исполнителя и заместителя Директора-исполнителя в штаб-квартире в Найроби. Некоторые сотрудники старшего звена открыто высказывали свою озабоченность по поводу таких продолжительных отлучек и отсутствия у них возможности связываться с Директором-исполнителем для консультаций по тому или иному неотложному делу, когда она находится в отъезде.

50. По мнению группы, назначение одного из руководителей отделов Директором-распорядителем и временно исполняющим обязанности Директора-исполнителя и заместителя Директора-исполнителя в их отсутствие представляет собой экстраординарную меру, к которой следует прибегать лишь в исключительных обстоятельствах, когда как Директор-исполнитель, так и его заместитель вынужденно отсутствуют одновременно. Вместе с тем представляется, что в случае с ЮНЕП это практикуется на постоянной основе. В таких обстоятельствах весьма важно обеспечивать, чтобы в любой момент в штаб-квартире присутствовал либо Директор-исполнитель, либо его заместитель.

51. Практика назначения Директора-распорядителя принижает роль заместителя Директора-исполнителя, который призван выполнять свои обязанности, будучи вторым по старшинству сотрудником. К рассмотрению этого вопроса следует вернуться, особенно в связи с тем, что ЮНЕП находится на переходном этапе, переосмысливая свою роль и модифицируя свою структуру, что сопряжено с возникновением многочисленных административных и управленческих проблем.

Вопросы, связанные со штатным расписанием

52. Группа затратила определенное время, пытаясь установить, насколько обязанности различных подразделений в отделах, описанные в директивных указаниях, изданных в 1996 году, согласуются, с одной стороны, со штатным расписанием и, с другой стороны, с организационной структурой. Эти попытки не увенчались успехом.
53. Ряд функций, упомянутых в директивных указаниях и/или включенных в штатное расписание, не отражены в организационной схеме ЮНЕП. Речь идет о функциях совместной Группы ЮНЕП/Департамента по гуманитарным вопросам, Научного комитета по действию атомной радиации, Средиземноморской координационной группы, Региональной координационной группы для Карибской программы по окружающей среде, Международного регистра потенциально токсичных химических веществ, Группы по взносам и документации Совета управляющих, Бюро связи при Лиге арабских государств, Координационного центра по гендерной проблематике и Координатора региональных отделений. Группа также отметила, что порядок подчинения, отраженный в организационной схеме, не всегда совпадает с порядком подчинения, отраженным в штатном расписании, и группа не могла не прийти к выводу о том, что взаимосвязь между запланированными мероприятиями и выделением кадровых ресурсов с трудом поддается определению.
54. В связи с возникшей в результате вышесказанного путаницей группа попыталась определить структуру, отвечающую за контроль за штатным расписанием. Эти попытки также не увенчались успехом. Ни опрос должностных лиц, ни изучение описания должностных функций не позволили получить удовлетворительный ответ. Поэтому ясность в вопросах о том, кто санкционирует перераспределение должностей и каковы причины их перераспределения, по-прежнему отсутствует.
55. Группа также была поставлена в известность о том, что за последние два года некоторые группы были упразднены и были созданы новые должности. В то же время каких-либо веских оснований или указания на то, что эти изменения были обоснованы в рамках того или иного проекта, направленного на повышение качества работы, не имелось. Например, Группа по вопросам образования и профессиональной подготовки в области экологии была упразднена в связи с сокращением ресурсов, а ее функции распределены между различными подпрограммами. Однако группа отметила, что должность руководителя упомянутой группы класса Д-1 не была упразднена; она была использована для Специального консультанта по вопросам глобального экологического гражданства в Отделе по вопросам политики и внешних сношений. Занимающий эту должность сотрудник работает в Мексике и подотчетен Директору-исполнителю. В данных обстоятельствах группа пришла к выводу о том, что эти изменения осуществляются на основе директивных решений и что их обоснование остается неясным.
56. Эта практика способствует подрыву принципа подотчетности и отчасти вызывает недоумение как у сотрудников секретариата, так и у государств-членов. Члены Комитета постоянных представителей, мнения которых были испрошены группой, высказали свою обеспокоенность в связи с тем, что иногда они не могут получить четкую и достоверную информацию, которая позволила бы им выполнять свои директивные функции.

Полная картина

57. Нечеткость и недостаточная транспарентность в организационной структуре секретариата ЮНЕП находит свое отражение также и в самом бюджете по программам. Группа не смогла обнаружить ни одного представленного директивным органам документа, в котором содержалась бы полная информация о деятельности и соответствующих ресурсах с разбивкой по программам. Это в первую очередь относится к значительным по объему ресурсам, поступающим по линии двусторонних соглашений и целевых фондов. Кроме того, группа отметила, что мероприятия, связанные с планированием, контролем и оценкой программ и управлением фондами, не отражены ни в одном бюджетном документе, несмотря на значительные ресурсы, выделяемые для их проведения.

58. По мнению группы, эта ситуация не соответствует глобальной ответственности Программы как организации, обеспечивающей каталитическую поддержку, координацию и содействие природоохранной деятельности. Она также не позволяет государствам-членам комплексно рассматривать предложения секретариата в отношении ресурсов и мероприятий. Группа также отметила, что не имеется ни одного документа, в котором приводились бы совокупные данные о всех осуществленных мероприятиях и достигнутых Программой результатах в течение того или иного бюджетного цикла. Доклад Генерального секретаря об исполнении программ ЮНЕП (см. A/51/128 и Add.1) не позволяет получить полного представления о мероприятиях, осуществляемых ЮНЕП. В нем не содержится также достоверных сведений о количестве рабочих месяцев, затраченных на осуществление этих мероприятий.

Механизмы коллективного руководства

59. Одним из смежных организационных вопросов является вопрос о внутренних механизмах, призванных обеспечивать коллективное содействие Директору-исполнителю в его деятельности по руководству осуществлением программы работы ЮНЕП. Наиболее важными из таких механизмов являются Руководящий совет, Исполнительный комитет, Комитет по координации программы и Группа по утверждению проектов.

60. Руководящий совет является высшей руководящей инстанцией, принимающей все важные решения, касающиеся политики, программ и выделения ресурсов. Хотя Совет работает с 1994 года, его задачи были подробно сформулированы в директиве № 2 в 1996 году. Они заключаются в обеспечении формулирования стратегии и управленческой философии и наличия у ЮНЕП систем управления, ресурсов и инфраструктуры, необходимых для достижения результатов, которые требуются для выполнения ее мандата. Обычно Совет проводит свои заседания четыре раза в год под председательством Директора-исполнителя. Его членами являются 20 должностных лиц, в том числе заместитель Директора-исполнителя, региональные директора, исполнительный координатор, помощники исполнительных директоров и другие директора.

61. Исполнительный комитет руководит деятельностью Программы на еженедельной основе в контексте политических рамок и директив, определенных Руководящим советом. Все 10 членов Комитета также являются членами Совета.

62. Комитет по координации программы был учрежден в марте 1996 года. Его задачей является поощрение, контроль и обеспечение осуществления скоординированной и комплексной программы на основе решений Совета управляющих и Руководящего совета, а

также Исполнительного комитета. В состав Комитета, возглавляемого Директором-распорядителем, в качестве членов входят 13 должностных лиц, 6 из которых являются также членами Совета и Исполнительного комитета. Комитет обычно проводит свои заседания не реже двух раз в месяц в штаб-квартире ЮНЕП.

63. Группа по утверждению проектов была учреждена в октябре 1995 года. Она заменила Комитет по обзору проектов, созданный в марте 1994 года. Группа, которая проводит свои заседания под председательством заместителя Директора-исполнителя, состоит из трех помощников Директора-исполнителя, начальника Сектора управления Фондом и начальника Службы внутреннего планирования и отчетности. Группа отвечает за обеспечение технической, финансовой и стратегической обоснованности проектов, их соответствия поставленным целям, мандату ЮНЕП и утвержденной программе работы, а также их увязки с другими проектами в рамках различных подпрограмм.

64. Чтобы получить представление о функционировании вышеупомянутых механизмов коллективного руководства, группа изучила круг ведения, состав и протоколы заседаний Руководящего совета, Исполнительного комитета, Комитета по координации программы и Группы по утверждению проектов. Результаты анализа указывают на то, что эти три комитета и группа в значительной мере обременены излишними функциями. Существующий механизм громоздок, и его функционирование сопряжено со значительными затратами времени многих должностных лиц старшего уровня. Что более важно, он размывает ответственность вследствие того, что решения принимаются на многочисленных уровнях. Поэтому система не представляется особенно эффективной.

65. Например, на сессии Руководящего совета четыре раза в год на несколько дней собираются старшие должностные лица секретариата ЮНЕП, прибывающие из различных мест службы. Анализ протоколов заседаний, предоставленных в распоряжении группы, показывает на то, что значительное время в ходе обсуждений отводится ознакомлению участников с деятельностью Директора-исполнителя и представлению общей информации о последних событиях, в том числе о финансовом положении. С учетом значительных расходов на проезд в связи с каждой сессией Совета необходимо рассмотреть вопрос о финансовой рациональности этих мероприятий. Группа отметила, что представители секретариатов конвенций не приглашаются для участия в заседаниях Руководящего совета. Это упущение подтверждает ранее высказанное группой мнение о том, что секретариат ЮНЕП не прилагает каких-либо заметных усилий по расширению своих связей с секретариатами конвенций как механизмами, которые могли бы способствовать осуществлению глобальной программы ЮНЕП в области окружающей среды.

66. В своей работе Руководящему совету следует уделять больше внимания вопросам политики, включая программные приоритеты и распределение ресурсов. Кроме того, для обеспечения последовательного стратегического руководства со стороны Совета было бы желательно всесторонне привлекать к этому процессу секретариаты конвенций. Тогда заседания Совета можно было бы проводить всего два раза в год, за исключением случаев, когда возникают вопросы, требующие пересмотра действующей политики или стратегии.

67. Повестка дня и документы, необходимые для разъяснения ее различных пунктов и обоснования их включения в круг рассматриваемых вопросов, должны препровождаться всем участникам заблаговременно, а в ходе заседаний Совета следует испрашивать их мнения для обсуждения. Руководствуясь мнениями, выраженными на заседаниях, и консенсусом, достигнутым по некоторым вопросам, Директор-исполнитель определял бы

оптимальную стратегию действий и препровождал бы свои решения всем участникам с четким указанием порядка распределения обязанностей среди отдельных должностных лиц, которые должны действовать на основе конкретных решений и отчитываться за эти действия перед Директором-исполнителем.

68. При таком подходе уменьшилась бы необходимость в еженедельных заседаниях Исполнительного комитета для принятия последующих мер по решениям Совета. Трудно понять, с какой целью создавался такой Комитет, все члены которого являются членами Совета, за исключением директоров пяти региональных отделений.

69. Точно так же сомнительной является целесообразность наличия Комитета по координации программы, который проводит свои заседания дважды в месяц для контроля и обеспечения осуществления скоординированной программы работы. Она еще более сомнительна с учетом того, что его члены могут заменять заместители, и предполагается, что его члены, работающие вне штаб-квартиры, должны участвовать в заседаниях Комитета с помощью электронных средств. Группа считает, что функции по контролю и координации являются управленческими функциями. Поэтому они должны выполняться в рамках механизма внутреннего надзора того или иного организационного подразделения. Эти функции не могут выполняться в рамках заседаний Комитета.

70. Целесообразность наличия Комитета по координации программы вызывает даже еще больше сомнений, если учесть тот факт, что основу программы работы ЮНЕП составляют проекты, относящиеся к сфере компетенции Группы по утверждению проектов. В задачи последней входит координация и увязка разнообразных проектов в рамках различных подпрограмм.

IV. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ И УПРАВЛЕНИЕ ИМИ

Разработка программ и проектов

71. Во время пребывания группы ЮНЕП занималась сокращением своей программы работы в целях приведения ее в соответствие с имеющимися ресурсами. Объем расходов на осуществление программы работы на двухгодичный период 1996-1997 годов, первоначально определенный на уровне 105 млн. долл. США и впоследствии сокращенный до 90 млн. долл. США, пересматривался в сторону понижения до 62,5 млн. долл. США, что мешало организации представить четкую картину своей деятельности в области формулирования, разработки и оценки программ и проектов.

72. Двенадцать основных программных областей, существовавших в 1992 году, когда новое руководство приступило к исполнению своих обязанностей, после принятия ряда промежуточных мер были сокращены до пяти, по каждой из которых назначен старший координатор. Это было призвано повысить эффективность координации и исправить положение, при котором создавалось впечатление, что ЮНЕП состоит из 12 совершенно самостоятельных административных единиц, деятельность которых не носит в достаточной мере взаимодополняющий характер. Сущность координации, которую необходимо обеспечивать на практике, не всегда была достаточно ясна, и в ряде случаев, как было отмечено ранее, представляется, что должность координатора-исполнителя не столько являлась свидетельством сложности научно-технических или управленческих аспектов функций, выполняемых занимавшим ее сотрудником, сколько использовалась в целях обоснования установления ее класса на уровне Д-2.

73. Программа на двухгодичный период 1996-1997 годов была утверждена Советом управляющих ЮНЕП на его восемнадцатой сессии⁴. Она включает мероприятия, финансируемые за счет средств Фонда окружающей среды, который является одним из находящихся в ведении ЮНЕП фондов, складывающихся из добровольных взносов. Описание программы работы приводится в обширном документе, в котором охвачено большинство, но не все направления деятельности ЮНЕП.

74. В 1995 году Совет управляющих утвердил схему распределения ресурсов между различными приоритетными направлениями деятельности, которые были предложены руководством ЮНЕП. В ходе последующей деятельности по сокращению масштабов программ при определении конкретных размеров сокращения ассигнований в каждой из областей руководство ЮНЕП исходило из процентной доли ассигнований, приходящейся на каждую приоритетную область.

75. Следует иметь в виду, что в соответствии с практикой ЮНЕП вся деятельность осуществляется в виде проектов. После утверждения программы работы Советом управляющих она разбивается на отдельные проекты, оценка и утверждение которых осуществляются непосредственно в рамках организации, что предполагает колоссальный объем работы, который выполняется оперативными подразделениями. Такая деятельность во многих случаях может быть необходимой или по меньшей мере эффективной с точки зрения затрат, например, если осуществляемая деятельность финансируется из внешних источников, что требует особой тщательности и транспарентности при подготовке проекта. Однако в том, что касается регулярных функций секретариата ЮНЕП, практически не изменяющихся из года в год, утверждение Советом управляющих программы работы должно быть достаточным основанием для осуществления ЮНЕП своей деятельности без дополнительных затрат ресурсов и времени, связанных с разработкой соответствующих проектов.

76. В проекте доклада о результатах оценки за 1995 год содержатся сведения о 469 текущих проектах, управление которыми является трудоемким процессом, несмотря на то, что, как показывает опыт других организаций, во многих случаях такие проекты практически завершены и остается лишь зафиксировать факт завершения их осуществления в компьютеризированных базах данных. Деятельность по "сокращению программы", которая проводится в рамках текущего "среднесрочного обзора", согласно полученной нами информации, предусматривает сокращение числа "проектов" до немногим более 100. Эта разумная инициатива руководства должна помочь создать более благоприятные условия для обеспечения подотчетности руководителей проектов за деятельность на вверенных им участках.

Контроль за осуществлением программ и проектов

77. Парадоксально, что ЮНЕП, организация, которая на протяжении последних 20 лет играла ведущую роль в разработке систем контроля за состоянием глобальной окружающей среды, не имеет формальной внутренней системы контроля за ходом осуществления своих проектов и программ и их результатами.

⁴ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, пятидесятая сессия, Дополнение № 25 (A/50/25), приложение, решение 18/40.

78. В ЮНЕП существует система отчетности в отношении расходов и осуществления программ перед Сектором управления фондами, и отдельные руководители проектов занимаются вопросами согласования проектов и расходования выделяемых на них средств и располагают соответствующей информацией. Однако группе не удалось установить наличия какой-либо системы, которая позволяла бы отдельному руководителю проектов любого уровня оценивать прогресс в деле достижения поставленных целей. Если руководители проектов не располагают информацией о реальных результатах, им и должностным лицам, ответственным за выполнение функции надзора, трудно оценить, соответствуют ли результаты деятельности предъявляемым требованиям, и принять меры в случае их несоответствия.

79. Протоколы заседаний Группы по утверждению проектов подтверждают эту точку зрения. Они свидетельствуют о том, что в процессе оценки обеспечению соответствия документации финансовым требованиям уделялось больше внимания, чем обеспечению того, чтобы руководители проектов имели четко определенные задачи, средства и ресурсы, соразмерные масштабам целей, план работы для достижения запланированных результатов и информацию в рамках системы отчетности о прогрессе в их достижении. Первым шагом в направлении разработки более эффективной программы работы и повышения эффективности осуществления проектов могло бы стать обеспечение такого процесса оценки, который стимулировал бы разработку конструктивных предложений в максимально транспарентной форме, насколько это позволяет существо того или иного конкретного вопроса, и который предусматривал бы такие простые формы отчетности о результатах работы, которые способствовали бы сокращению затрат рабочего времени руководителя проекта.

80. По словам нескольких управляющих проектами, они настолько заняты вопросами осуществления проектов, что у них не остается времени для разработки формальной системы оценки качества. Эта точка зрения отражает присущий техническим специалистам подход, согласно которому они и так могут судить об успешности осуществления той или иной программы и им нет необходимости тратить время и силы на оценку прогресса в отношении достижения поставленных целей на основе независимых критериев и показателей или на то, чтобы демонстрировать наличие такого прогресса третьим сторонам.

Создание потенциала

81. Одной из областей, в которых, как указала ЮНЕП, она проводила активную работу, является создание потенциала. Изучения этого вопроса показало, что в организации отсутствует единое и четко определенное понимание термина "создание потенциала". Большинство опрошенных считают, что речь идет о тех или иных формах профессиональной подготовки. До настоящего времени не проводилось какого-либо должным образом спланированного обзора, оценки или анализа результатов деятельности по созданию потенциала в области охраны окружающей среды.

82. Исключением, по меньшей мере отчасти, в этом отношении является программа в области экологического права. Помимо этого, некоторые попытки систематизации были предприняты в рамках промышленной программы в Париже, хотя в этой связи предстоит еще немало сделать. Вместе с тем, если ЮНЕП намерена продолжать оперативную деятельность в области создания потенциала, ей необходимо определить, что именно понимается под потенциалом в ее конкретных сферах деятельности (например, экологическое право, управление сетями экологической информации) и разработать

пакет мер по созданию потенциала и четкие показатели прогресса. В своей резолюции 50/120 от 20 декабря 1995 года Генеральная Ассамблея и Экономический и Социальный Совет в своей резолюции 96/42 от 26 июля 1996 года обратились с призывом к системе Организации Объединенных Наций перевести деятельность, связанную с созданием потенциала, на оперативную основу и повысить степень устойчивости процесса создания потенциала. Поэтому соответствующая деятельность ЮНЕП отвечала бы требованиям, предъявляемым в масштабах всей системы.

V. МЕХАНИЗМЫ НАДЗОРА И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

83. Существующие механизмы надзора за осуществлением программ на уровне их разработки, осуществления, координации и оценки их результатов характеризуются излишней раздробленностью. В ЮНЕП имеются несколько инстанций, занимающихся надзором за осуществлением программ. Так, Директор-распорядитель отвечает за увязку разработки программ и общий контроль за их осуществлением. Комитет по координации программы также участвует в осуществлении функций координации и контроля. Наряду с этим старшие координаторы занимаются координацией деятельности межотраслевого характера. Наконец, Служба внутреннего планирования и отчетности, которая функционирует в рамках Отдела вспомогательного обслуживания программ, также участвует в осуществлении деятельности, связанной с планированием программ и контролем за их осуществлением. Кроме того, Служба отвечает за оценку проектов и подпрограмм.

84. Хотя возможно, что вышеупомянутые инстанции тесно сотрудничают, тем не менее остается фактом, что отсутствие единого координационного центра для осуществления надзора за реализацией программ в рамках всей организационной структуры ЮНЕП лишает Директора-исполнителя важного рычага управления, который мог бы помочь ей исполнять свои обязанности руководителя. Это также мешает разработке четкой политики в отношении распределения ресурсов для решения приоритетных задач.

85. Группа проанализировала роль Службы как одного из механизмов координации и программ надзора за их осуществлением. Круг ведения этого подразделения, которое было создано в 1994 году, включает содействие обеспечению ориентированного на достижение конкретных результатов планирования программ, разработку и обеспечение функционирования скоординированной системы контроля за достигнутым прогрессом и оценки результатов и систем отчетности и оценки. Это подразделение, возглавляемое сотрудником, занимающим должность класса Д-1, входит в состав Отдела вспомогательного обслуживания программ. Ее штатное расписание включает 10 должностей категории специалистов и 9 должностей категории общего обслуживания, которые распределены между четырьмя отдельными группами, а именно: Группой по вопросам стратегического планирования, программирования и составления бюджета; Группой по вопросам подотчетности, контроля и отчетности; Группой по вопросам разработки проектов и оценки; и Группой по вопросам разработки систем и административным вопросам.

86. Согласно выводам группы, ключевая роль, которая отводилась Службе в области управления во время ее учреждения в 1994 году, в 1995 году значительно ослабла. Это выразилось в подчинении Службы Отделу вспомогательного обслуживания программ, тогда как первоначально предполагалось, что она будет подотчетна непосредственно Директору-исполнителю. Поэтому роль Службы свелась к разработке процедур и

посреднической деятельности практически без участия в решении вопросов существа. Группа считает, что такое положение дел в основном объясняется тем, что руководство ЮНЕП не уделяет внимания надзору как одному из инструментов управления.

87. Как было отмечено выше, многие функции, руководство осуществлением и координация которых первоначально были возложены на Службу, были переданы другим подразделениям секретариата ЮНЕП. В результате этого обязанности, возложенные на Службу в соответствии с ее кругом ведения, выполнялись без надлежащих полномочий. Эту ситуацию еще более усугубила ликвидация в 1996 году Группы по вопросам стратегического планирования, программирования и составления бюджета, что еще больше подорвало потенциал Службы. Последствия такого положения наглядно проявляются в области контроля, осуществления и оценки проектов.

88. Деятельность в области контроля рассматривается всего лишь как отчасти механический процесс составления отчетности для использования при подготовке доклада Генерального секретаря об исполнении программ за двухгодичный период. Поэтому Служба не проводит критический анализ материалов, представляемых отделами, а лишь приводит их в соответствие с требованиями, предъявляемыми к формату докладов об исполнении программ, не проводя при этом оценки или анализа их содержания.

89. Группа проанализировала значительную часть мероприятий, которые, как сообщалось, были осуществлены в двухгодичном периоде 1994-1995 годов, и у нее не могло не сложиться впечатление, что отраженная в докладе картина того, какие мероприятия были действительно проведены персоналом ЮНЕП в ходе рассматриваемого периода в сопоставлении с запрограммированными мероприятиями, вводит в заблуждение. Подлинное положение дел установить затруднительно по причине того, что в доклад была включена информация о реализации большого числа мероприятий, которые осуществлялись совместно с партнерами ЮНЕП и другими организациями или же исключительно этими партнерами и организациями. Фактически функции, связанные с окончательным осуществлением многих мероприятий, не во всех случаях были четко определены на стадии программирования или впоследствии на стадии представления доклада.

90. Подобное отсутствие ясности также проявилось в представлении информации об использованных ресурсах. Группа обнаружила, что данные о человеко-месяцах, затраченных на осуществление мероприятий, во многих случаях либо занижались, либо завышались. Точно так же выводы, к которым пришла группа, указывают на то, что во многих случаях мероприятия осуществлялись с широким привлечением консультантов, но соответствующее количество человеко-месяцев не было отражено в докладах об исполнении программ. В оправдание ЮНЕП необходимо признать, что существующие требования в отношении представления докладов не способствуют успеху усилий ЮНЕП по представлению последовательной информации о своей деятельности и ее результатах.

91. В течение последних двух лет был проведен ряд внутренних и внешних ревизий механизмов административного и финансового управления деятельностью секретариата ЮНЕП. В своем докладе, представленном Генеральной Ассамблее⁵, Комиссия ревизоров высказала ряд замечаний по нескольким управленческим и административным проблемам.

⁵ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, пятьдесят первая сессия, Дополнение № 5 F (A/51/5/Add.6).

Многие из этих проблем нашли отражение и в выводах группы. Группа была информирована об инициативах, выдвинутых руководством ЮНЕП в целях осуществления рекомендаций Комиссии ревизоров. По мнению группы, деятельность по реализации большинства этих инициатив по-прежнему не продвинулась дальше заявления о намерениях, которые необходимо перевести в плоскость конкретных результатов.

VI. ОЦЕНКА ПРОЕКТОВ, ПРОГРАММ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ

92. Механизмы оценки в ЮНЕП являются менее развитыми, нежели в большинстве других подразделений системы Организации Объединенных Наций, что обусловлено ее штатным расписанием, месторасположением и мандатом. Представляется, что деятельность по оценке никогда не имела важного значения для оперативного и стратегического управления в рамках ЮНЕП.

93. В настоящее время в Службе внутреннего планирования и отчетности, входящей в структуру Отдела вспомогательного обслуживания программ, имеется один сотрудник категории специалистов. Ранее выполняемые этим сотрудником функции по оценке осуществлялись в рамках Канцелярии Директора-исполнителя. Сейчас подразделение, занимающееся оценкой в Службе внутреннего планирования и отчетности, выполняет широкий круг задач, некоторые из которых связаны с обработкой предложений по проектам и программам, т.е. предполагают участие в процессе подготовки и оценки проектов. Это подразделение также стремится проводить общую оценку достижений ЮНЕП в рамках годового доклада по результатам оценки.

94. Хотя и следует признать, что некоторые компоненты существующего механизма соответствуют рекомендациям, вынесенным Объединенной инспекционной группой, представляется, что достигнутые к настоящему времени результаты не являются оптимальными. Деятельность Службы в области оценки в течение последних четырех лет не внесла практически никакого вклада в укрепление процесса внутреннего анализа в ЮНЕП, и представляется, что такого требования к этой деятельности не предъявлялось. Прилагавшиеся усилия были в большей мере связаны с процессом анализа и оценки текущих программ и проектов.

95. Опыт некоторых других учреждений системы Организации Объединенных Наций свидетельствует о том, что в первые годы своей деятельности группа оценки, возможно, должна привлекаться к деятельности по обеспечению надлежащего процесса подготовки проектов и программ и формированию системы контроля и оценки этих программ и проектов. Однако после того, как эти процессы и системы разработаны и связанные с ними функции могут быть переданы оперативным подразделениям, группа оценки может перенести акценты на вопросы стратегии, политики и общей оперативной эффективности. Если бы пять лет назад в ЮНЕП функционировало такое подразделение, способное анализировать ее стратегию и опыт в свете меняющихся мандатов и обстоятельств, то, возможно, Программа оказалась бы в состоянии более эффективно решать проблемы, связанные с переживаемым ею в настоящее время кризисом.

96. С учетом дефицита ресурсов в ЮНЕП необходимо применять в большей степени стратегический подход к оценке. Функции, связанные с созданием системы контроля и оценки оперативной деятельности, должны остаться в круге ведения подразделения по оценке, однако и оперативные подразделения должны выполнять функции по контролю и оценке тех мероприятий, за которые они несут ответственность. Выполнение этих задач

потребуется определения для каждой крупной программы или вида деятельности четких целей и четких и простых измеримых показателей прогресса, которые должны быть встроены в механизм контроля и оценки и использоваться с самого начала его функционирования.

97. Такие цели и показатели помогут руководителям взять на себя ответственность за четкую демонстрацию отдачи от их мероприятий по ходу их осуществления. Деятельность по оценке будет сосредотачиваться на результатах конкретных крупных видов деятельности, поддерживаемых ЮНЕП, а также на вопросах стратегического характера и вопросах политики. Для поддержания необходимой степени объективности желательно было бы отделить функции, связанные с внутренним планированием и оценкой, от функций, связанных с поддержкой программ.

98. Группа отметила, что из 37 проектов, оценку которых было намечено провести в 1995 году в рамках плана работы Службы внутреннего планирования и отчетности, была проведена оценка лишь 17 проектов. В качестве объяснения этого был приведен тот факт, что финансовые трудности ограничили возможности привлечь консультантов. Хотя эти трудности, возможно, и способствовали невыполнению плана, случившееся служит подтверждением мнения группы, выразившей сомнения в том, что руководство рассматривает и использует оценку в качестве одного из средств подтверждения правильности выбора мероприятий в целях обеспечения подотчетности, а также в качестве ориентира в контексте управления оперативной деятельностью.

Показатели результативности

99. Группа отметила усилия Службы внутреннего планирования и отчетности по внедрению концепции показателей результативности в рамках процесса планирования программ. Так, в бюджете по программам на двухгодичный период 1996-1997 годов по каждой подпрограмме указаны подлежащие достижению результаты и соответствующие показатели для целей контроля за их достижением. Группа приветствует эти первые усилия в данном направлении.

100. Вместе с тем многие руководители не были в полной мере вовлечены в процесс определения и разработки этих целевых показателей, к выполнению которых они должны стремиться. На этапе осуществления проектов они не использовали эти показатели для целей управления. Если в будущем все руководители будут в полной мере привлечены к разработке этих целевых показателей и если они будут простыми и четко сформулированными и фактически использоваться в качестве основы для управления и оценки результатов, это позволит обеспечить необходимую ориентацию программы работы на практические результаты.

101. Функции в области финансового контроля в ЮНЕП осуществляют две инстанции. Первой из них является Отдел вспомогательного обслуживания программ, который, как указывалось выше, выполняет функции административной канцелярии и осуществляет управление Фондом окружающей среды и целевыми фондами. Второй из них является Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби, которое в целом практически не контролирует порядок использования ресурсов организации, но выполняет определенные контрольные функции, занимаясь решением всех кадровых вопросов, включая вопросы, связанные с должностями, которые были созданы в рамках Фонда окружающей среды.

102. Поэтому можно сделать вывод о том, что Отдел вспомогательного обслуживания программ является основным координационным центром управления финансовыми ресурсами ЮНЕП и контроля за ними. Кроме того, Отдел несет ответственность за финансовый контроль, включая контроль за эффективным использованием финансовых средств, а также за разработку и обеспечение соблюдения четких административных и финансовых процедур и руководящих установок в целях эффективной координации действий ЮНЕП и Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби.

Использование консультантов

103. Предоставленные в распоряжение группы данные свидетельствуют о том, что совокупный объем расходов на оплату услуг консультантов в двухгодичном период 1994-1995 годов составлял порядка 7 млн. долл. США. Поэтому было сочтено уместным проанализировать значительное число случаев, связанных с привлечением консультантов в течение этого периода, а также в первой половине 1996 года. Выводы, сделанные по итогам этого анализа, свидетельствуют о наличии серьезных недостатков в работе контрольных механизмов.

104. Имели место случаи, когда в соглашениях о специальном обслуживании конкретно не оговаривались суммы, предназначенные для оплаты услуг консультантов. В других случаях предусмотренные в соглашениях суммы на оплату услуг консультантов представлялись непропорционально высокими в сопоставлении с объемом предоставляемых услуг. Кроме того, группа обратила внимание на ряд случаев, когда в круг ведения консультантов не была включена достаточно полная информация о возлагаемых на них обязанностях и сроках их выполнения.

105. В целом группа столкнулась с трудностями в плане получения всей необходимой информации для анализа эффективности управленческого контроля за использованием консультантов. Руководство оказалось не в состоянии предоставить значительную часть основной информации. В некоторых случаях группе либо не было предоставлено соглашение о специальном обслуживании, либо вместо оригинала был представлен исправленный вариант. В других случаях в соглашениях не был отражен круг ведения консультантов, или же название представленного документа не соответствовало названию, указанному в соглашениях. В этих случаях группа не могла оценить характер предоставленных услуг, а также удостовериться в самом факте их предоставления.

106. В нескольких случаях группа не смогла установить, что документы, представленные для рассмотрения, действительно были подготовлены консультантами. В частности, в одном случае написанная от руки фамилия на предоставленном группе документе не совпала с фамилией, указанной в приложенном соглашении о специальном обслуживании. Группа столкнулась с рядом случаев, когда руководство оказалось не в состоянии предоставить ей доклады консультантов, хотя их представление было недвусмысленно предусмотрено в соглашениях.

107. В связи с вопросом о программном и финансовом контроле группа отметила ряд отклонений в рамках административной практики, которые могут свидетельствовать о недостатках в управлении ресурсами и отсутствии транспарентности в том, что касается обоснования предпринятых действий. Это проявилось в использовании ресурсов, поступающих по линии возмещения накладных расходов; чрезмерно широком задействовании услуг высокооплачиваемых советников; заполнении должностей до публикации объявлений о вакансиях или проведения обзора Советом по назначениям и

повышению в должности, а также переключении сотрудников на выполнение совершенно новых функций без подготовки соответствующих описаний должностных функций. Группа указала на отсутствие критериев и руководящих принципов использования ресурсов, поступающих по линии возмещения накладных расходов. Так, некоторые руководящие сотрудники, работающие в секретариатах конвенций, высказывали обеспокоенность по поводу сравнительно ограниченного объема получаемой ими поддержки в сопоставлении с их потребностями и суммами возмещаемых ЮНЕП накладных расходов, связанных с их деятельностью.

108. Отсутствие руководящих принципов или ориентиров также отмечалось в том, что касается размера вознаграждения отдельных консультантов, с которыми были заключены соглашения о специальном обслуживании. В некоторых случаях консультанты удерживались в штате путем последовательного заключения с ними нескольких соглашений, предусматривающих выполнение различных заданий. В других случаях услуги, оказываемые этими консультантами, были связаны с выполнением основных управленческих функций, подпадающих под сферу компетенции старших сотрудников секретариата.

109. Группа отметила, что в одном конкретном случае консультант выполнял представительские функции и имел широкую сферу полномочий в плане контроля за деятельностью ЮНЕП, работая по контракту. Группа была информирована о том, что руководитель соответствующей программы считал невозможным выполнять свои обязанности в условиях наличия у этого консультанта столь широких полномочий и решил подать в отставку. Хотя по причине отсутствия полной информации о результатах работы консультантов группа не имела возможности высказать замечания по существу каждого из доведенных до ее сведения случаев, она, тем не менее, выражает обеспокоенность по поводу отсутствия критериев для определения размеров вознаграждения за такие консультационные услуги (например, услуги, стоимостной объем которых превышает 150 000 долл. США). Группа не в меньшей степени обеспокоена по поводу порядка привлечения некоторых из этих консультантов. Как представляется, соответствующие решения об их найме принимались не на основе сопоставления сложности выполняемых задач и необходимых для их выполнения профессиональных навыков и опыта.

110. Отсутствие критериев отбора и определения размеров вознаграждения консультантов приобретает особую важность в условиях, когда использование средств санкционируется большим числом утверждающих и удостоверяющих сотрудников. Фактически в ЮНЕП имеется в общей сложности 53 удостоверяющих и 25 утверждающих сотрудников, которые санкционируют расходование средств с 433 различных счетов. Хотя это может быть оправдано децентрализованным характером деятельности программы, тем не менее необходимы определенные параметры в виде руководящих принципов и норм, которыми эти сотрудники могли бы руководствоваться при принятии своих решений и которые в то же время обеспечивали бы последовательность и служили для руководства в качестве основы для осуществления контроля за соблюдением установленных стандартов или отклонением от них.

111. Неадекватность механизма контроля за расходованием средств также проявлялась в том, что касается поездок. Так, один из старших руководящих сотрудников находился в командировке в течение 225 рабочих дней в первые 15 месяцев своей работы в ЮНЕП (т.е. более 80 процентов времени). Хотя группа не ставит под сомнение необходимость частых поездок для выполнения некоторых обязанностей, в связи с длительным отсутствием того или иного директора в месте его службы возникают два вопроса:

вопрос, касающийся управления, и вопрос, касающийся оптимального использования ресурсов. В данном конкретном случае более целесообразным, возможно, было бы использование механизма соглашений о специальном обслуживании.

112. Что касается заполнения вакансий, то полученная информация свидетельствует о том, что по состоянию на 18 сентября 1996 года в штате имелось около 20 сотрудников, дела которых не рассматривались и не утверждались Советом по назначениям и повышению в должности. Эти сотрудники занимали должности класса от С-2 до Д-1. Предоставленная группе информация также свидетельствует о том, что при заполнении некоторых вакансий не рассматривались альтернативные кандидатуры. Группа отметила, что в ряде случаев было трудно определить, являлись ли должностные функции основанием для назначения на должности более высокого уровня и соответствовал ли сотрудник предъявляемым к занимаемой должности требованиям.

113. Вышеописанная ситуация отразилась на общей рабочей обстановке в ЮНЕП, особенно в условиях, когда отсутствие транспарентности и просчеты в управлении крайне ограниченными ресурсами наблюдаются на фоне острого финансового кризиса, который в конечном итоге скажется на трудоустройстве значительного числа сотрудников до конца нынешнего двухгодичного периода. Создавшееся положение еще более осложняется в условиях, когда отсутствуют наглядные подтверждения того, что руководство рассматривает свои отношения с персоналом и процесс внутренних консультаций в качестве важного инструмента обеспечения поддержки и понимания со стороны сотрудников в целом в деле решения трудных задач, стоящих перед организацией.

114. Группа отметила, что в течение первых десяти месяцев 1996 года Объединенный консультативный комитет провел только два заседания. Она также отметила, что ответ на сообщение, которое было направлено руководству представителями персонала в марте 1996 года и в котором поднимались основные вопросы и высказывалась озабоченность в связи с сокращением штатов, был получен в сентябре 1996 года, т.е. спустя более пяти месяцев.

115. Что касается механизма назначений и повышения в должности, то группа отметила, что Председатель Совета по назначениям и повышению в должности практически не знаком с процедурами или политикой Организации Объединенных Наций в отношении назначений и повышения в должности. Более того, до своего назначения на эту должность он проработал в Организации Объединенных Наций всего три месяца. Группа также отметила, что руководство взяло на себя функции принимать решения в отношении перевода сотрудников в другие подразделения с сохранением должности без направления их дел в Совет по назначениям и повышению в должности. Сложившееся положение было исправлено осенью 1996 года после продолжавшейся три месяца переписки между председателем Ассоциации персонала ЮНЕП и администрацией. За это время на основании решений руководства, т.е. без соблюдения надлежащих процедур, четыре сотрудника были переведены в другие подразделения.

116. По мнению группы, непонимание руководством важности роли механизма совместных консультаций и отсутствие полной информации о важных вопросах, затрагивающих положение персонала, в значительной мере являются причиной той беспокойной обстановки и атмосферы недоверия, которые царят во многих подразделениях секретариата ЮНЕП.

117. Среди сотрудников ЮНЕП преобладает мнение о том, что решения, касающиеся использования финансовых и людских ресурсов организации, вырабатываются за закрытыми дверями небольшой группой пользующихся доверием Директора-исполнителя лиц, которые не всегда являются сотрудниками секретариата. Группа не обнаружила убедительных свидетельств обратного. Эта ситуация вызывает особую обеспокоенность, если учитывать, что консультации между руководством ЮНЕП и Службой людских ресурсов в Найробийском отделении носят обязательный характер. По мнению группы, неоперативное или ограниченное участие Службы в решении вопросов, касающихся назначений, повторных назначений и продвижения по службе, отчасти объясняет многие из отмеченных нарушений.

Группа омбудсмена

118. Вместе с тем старшему руководству ЮНЕП следует отдать должное за выдвинутую им инициативу по созданию Группы омбудсмена. Представляется, что эта группа в составе двух сотрудников категории специалистов, должность одного из которых финансирует ЮНЕП, а другого - Центр Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (Хабитат), отвечает истинным потребностям персонала и вполне могла способствовать улучшению морального состояния персонала в отделении в Гигири в последние 4 года.

VII. ОТДЕЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ В НАЙРОБИ

119. Последним вопросом, который группа хотела бы рассмотреть, является вопрос об Отделении Организации Объединенных Наций в Найроби и его функциях по обеспечению административного обслуживания ЮНЕП и Хабитат, а также других организаций системы Организации Объединенных Наций, базирующихся в Найроби. Как известно, в своем докладе Генеральной Ассамблее о перестройке Секретариата Организации Объединенных Наций (A/49/336) Генеральный секретарь призвал усилить присутствие Организации Объединенных Наций в Найроби, в частности посредством объединения административных служб ЮНЕП, Хабитат и общих служб Организации Объединенных Наций в Найроби в одно подразделение, а именно в Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби. Впоследствии в предлагаемом бюджете по программам Организации Объединенных Наций на двухгодичный период 1996-1997 годов⁶ Отделению Организации Объединенных Наций в Найроби был посвящен отдельный подраздел (26Н) и его финансирование предусматривалось за счет ресурсов, переведенных из разделов бюджета, касающихся ЮНЕП, Хабитат и Общих служб. Таким образом, Отделение Организации Объединенных Наций было создано 1 января 1996 года, и Найроби стал третьим местом службы, в котором существует такое отделение, в дополнение к Женеве и Вене.

120. Административные услуги, относящиеся к кругу ведения Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби, включают управление людскими ресурсами, финансовые услуги, конференционное обслуживание, электронные услуги (включая электронную обработку данных, компьютерные сети и связь) и общие вспомогательные услуги, в том числе в таких областях, как заключение контрактов и закупки, поездки и транспорт, эксплуатация зданий и прилегающей к ним территории, охрана, регистрация, почтовая и телефонная связь. Вместе с тем сохраняется ряд административных функций, которые

⁶ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, пятидесятая сессия, Дополнение № 6 (A/50/6/Rev. 1).

остаются в ведении ЮНЕП и Хабитат. Так, обе организации продолжают отвечать за составление своих бюджетов. Для выполнения этих функций в структуре ЮНЕП и Хабитат имеются собственные бюджетные подразделения, а также удостоверяющие сотрудники, которые санкционируют использование финансовых средств. В рамках ЮНЕП ответственность за составление бюджета и поддержание основных связей с Отделением Организации Объединенных Наций в Найроби несет Отдел вспомогательного обслуживания программ.

121. В штатное расписание Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби входит в общей сложности 328 должностей, включая 100 должностей категории специалистов и 228 должностей категории общего обслуживания. Из этих должностей 68 процентов финансируется из внебюджетных источников, главным образом по линии ЮНЕП. Следует отметить, что до создания Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби общее число должностей в отдельных административных службах ЮНЕП, Хабитат и Общих службах Организации Объединенных Наций в Найроби составляло 387. Разница в количестве 59 должностей, или 15 процентов, представляет собой ту основную экономию, которой удалось добиться благодаря созданию Отделения.

122. В рамках проводившейся в Отделении Организации Объединенных Наций в Найроби проверки группа пыталась определить возможности Отделения в деле эффективного обслуживания его организаций-клиентов. Группа отметила, что с начала своей деятельности Отделение сталкивается с рядом трудностей. Эти трудности частично объясняются порядком создания и финансирования этого нового отделения и частично тем, как организации-клиенты, в первую очередь ЮНЕП, понимают обязанности Отделения в различных областях.

123. Прежде всего представляется, что при определении надлежащего функционального сочетания количественных и качественных характеристик персонала на ряде важных участков деятельности в контексте сокращения должностей в результате объединения трех отдельных компонентов, из которых образовано Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби, не использовались результаты анализа объема работы в отдельные периоды времени и рабочей загрузки и не учитывался опыт, накопленный в отделениях в Вене и Женеве. Кроме того, группа отметила, что, хотя решение о создании Отделения в Найроби было принято в конце 1994 года, что обеспечивало достаточно времени для планирования перевода деятельности в это новое отделение, по-прежнему имеется множество проблем, которые необходимо решить, и вопросов, в которые необходимо внести ясность и которые касаются функциональных связей и системы взаимной подотчетности Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби и обслуживаемых им организаций в кадровой, финансовой и телекоммуникационной областях.

124. Группа отметила, что функции начальника Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби по решению кадровых и финансовых вопросов не вполне ясны с точки зрения того, как они соотносятся с аналогичными функциями Директора-исполнителя ЮНЕП, который является руководителем Отделения и Хабитат ЦНПООН и которому из Центральных учреждений Организации Объединенных Наций были делегированы полномочия в кадровой и финансовой областях. Группа также отметила, что начальник Службы людских ресурсов была утверждена в своей должности в августе 1996 года, т.е. через семь месяцев после создания Отделения. Кроме того, должность начальника Отделения была заполнена на более низком уровне (С-5) после отбытия ранее занимавшего ее сотрудника (Д-1). Что касается должности начальника Службы управления финансовыми

ресурсами, то она остается вакантной. Его функции выполняет один из сотрудников, который работает уже более года после достижения пенсионного возраста.

125. По мнению группы, вышеописанное положение сдерживает процесс объединения различных служб Отделения в целостное подразделение, способное преодолеть первоначальные проблемы, обусловленные сокращением должностей, и в то же время удовлетворять потребности своих клиентов. Так, в кадровой области группа отметила достойные похвалы усилия, начатые недавно назначенным начальником Службы людских ресурсов по разработке и обновлению правил и процедур, регулирующих управление кадрами, включая назначения, набор на службу, классификацию должностей и т.д. Вместе с тем группа считает, что продолжение этих усилий и, что наиболее важно, обеспечение соблюдения правил и процедур, регулирующих кадровые вопросы, будет в очень многом зависеть от поддержки этого процесса соответствующими руководителями подразделений в Найроби и их приверженности ему.

126. В финансовой области существует целый ряд различных проблем, которые в случае их сохранения, несомненно, будут и далее приводить к сбоям в функционировании Службы управления финансовыми ресурсами. Во-первых, как отмечалось выше, функции начальника Службы выполняет исполняющий обязанности сотрудник, а обязанности сотрудников Службы, переведенных из ЮНЕП и Хабитат, еще не согласованы, не пересмотрены и не закреплены в рамках соответствующих описаний должностных функций. В результате этого бывшие сотрудники ЮНЕП и Хабитат продолжают решать финансовые вопросы, связанные с деятельностью соответствующих бывших подразделений. Во-вторых, компьютеризированные системы начисления заработной платы и ведения счетов, поступившие в Отделение из ЮНЕП и Хабитат, полностью отличаются друг от друга, поскольку одна из них основана исключительно на персональных компьютерах, а другая страдает от конструктивных недостатков, будучи очень медленной и громоздкой. Группу информировали о том, что решение этой проблемы потребует крупных затрат. Недостатки компьютерной системы вызывают серьезные сбои в учете финансовых операций, что еще более усугубляется частым выходом компьютерной сети из строя, часто на несколько часов. Ответственность за обеспечение функционирования этой сети несет ЮНЕП. В-третьих, сотрудники Службы, занимающиеся финансовыми вопросами, разбросаны по разным зданиям комплекса в Гигири, что создает проблему связи и контроля.

127. В отношении служб конференционного обслуживания группе сообщили, что после создания Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби Хабитат, который продолжает использовать своих собственных письменных переводчиков и службы конференционного обслуживания в Центральном учреждении и Женеве, не вносил никакого вклада в функционирование этих служб. Группа также была информирована о том, что в условиях острого финансового кризиса ЮНЕП последняя приняла решение резко сократить число должностей в службах конференционного обслуживания, финансируемых за счет средств Фонда окружающей среды.

128. Так, с 1 января 1997 года число финансируемых ЮНЕП должностей в службах конференционного обслуживания было сокращено с 20 до 2 должностей категории специалистов и с 27 до 5 должностей категории общего обслуживания. Группу поставили в известность о предложениях в отношении новых путей распределения среди пользователей расходов на содержание служб конференционного обслуживания в целях обеспечения полноценного обслуживания при справедливом распределении расходов. Хотя разработка таких предложений целесообразна, их успешное осуществление будет

зависеть от наличия адекватных бюджетных ассигнований в рамках бюджета по программам на 1996-1997 годы организаций-клиентов, прежде всего Хабитат. Вместе с тем в долгосрочной перспективе смысл существования служб конференционного обслуживания в Отделении Организации Объединенных Наций в Найроби будет в конечном счете зависеть от эффективности оказываемых ими услуг клиентам с точки зрения затрат.

129. Вышеописанные оперативные трудности еще более усугубляются тем фактом, что некоторые основные руководящие должности в Отделении финансируются за счет добровольных взносов. По мнению группы, это не обеспечивает стабильности или авторитета руководства в Отделении, стремящемся утвердиться в качестве подразделения, оказывающего качественные услуги своим клиентам и осуществляющего контроль за соблюдением правил и положений, регулирующих кадровые и финансовые вопросы.

130. В дополнение к вышесказанному группа отметила некоторое дублирование обязанностей в области телекоммуникаций. Так, хотя Отделение оказывает своим клиентам отдельные телекоммуникационные услуги, включая связанные со звуковой почтой, факсимильной, телексной и телеграфной связью, другие телекоммуникационные услуги, которые предоставляются в рамках проекта "Меркурий", относятся к кругу ведения ЮНЕП, которая также отвечает за обеспечение исправности и совершенствование инфраструктуры этого проекта.

131. Совет управляющих ЮНЕП в своем решении 17/38⁷ одобрил предложение Директора-исполнителя завершить подготовку соглашения с участниками проекта "Меркурий" на основе всесторонних предварительных консультаций с правительством Кении и при условии согласия правительства Кении с учетом имеющихся средств связи, что позволит оперативно приступить к выполнению проекта. Совет принял в дар от Европейского космического агентства комплекс системы спутниковой связи, состоящий из 16 наземных станций с необходимым программным обеспечением. Его оценочная стоимость составляла 12 млн. долл. США. Он был разработан для обеспечения ЮНЕП возможности принимать и передавать на глобальной основе большие массивы данных, связанных с ее функцией экологического мониторинга. В неофициальном порядке группу также информировали о том, что проект был призван преодолеть некоторые трудности в плане связи, обусловленные местоположением Программы.

132. Во время посещения группы на территории комплекса ЮНЕП в Найроби были установлены и подготовлены к эксплуатации две большие параболические антенны спутниковой связи. Были достигнуты договоренности в отношении наземных станций в Пекине и Сан-Хосе, Коста-Рика. Оборудование большинства наземных станций подлежало монтажу к концу 1996 года или в начале 1997 года. В апреле 1996 года начали действовать лизинговые соглашения об использовании спутников, а к февралю 1997 года расходы ЮНЕП по ним составят 263 000 долл. США. Вместе с тем по состоянию на декабрь 1996 года система не использовалась, главным образом по причине того, что с властями принимающей страны еще не были окончательно урегулированы необходимые юридические и административные формальности. Следует отметить, что во время своего пребывания в Найроби заместитель Генерального секретаря по службам внутреннего

⁷ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, сорок восьмая сессия, Дополнение № 25 (A/48/25).

надзора встретился с высокопоставленными должностными лицами правительства Кении и обсудил с ними необходимость скорейшего решения этого вопроса.

133. В ходе последующих обсуждений с лицами, отвечающими за эти вопросы в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, группа была информирована о том, что системы Организации Объединенных Наций и ЮНЕП отчасти несовместимы и что ЮНЕП и Отдел электронных служб Секретариата в настоящее время проводят активные обсуждения в целях нахождения конструктивного и эффективного с точки зрения затрат решения. Важно также отметить, что, во-первых, телекоммуникационная технология очень быстро развивается, затрудняя планирование крупных систем, и что, во-вторых, в планы системы Организации Объединенных Наций по созданию глобальной "основной системы" вносятся коррективы с учетом технического прогресса и сокращения бюджетов. Вполне обоснованно задать вопрос о том, почему проблемы совместимости и получения согласия правительства принимающей страны не были полностью урегулированы до того, как к Совету управляющих ЮНЕП была обращена просьба принять этот дар. Ответственным сторонам в рамках Секретариата Организации Объединенных Наций и ЮНЕП необходимо в срочном порядке принять соответствующее решение, и группа отмечает, что руководство ЮНЕП предприняло шаги для обеспечения действенного рассмотрения этого вопроса Советом управляющих на его февральской сессии 1997 года.

134. В целом группа считает, что до сих пор в рамках процесса становления Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби не наблюдается сколько-нибудь ощутимого прогресса в деле достижения главной цели, преследовавшейся при его создании и заключающейся в расширении присутствия Организации Объединенных Наций в Найроби и предоставлении качественных услуг его клиентам при обеспечении существенной экономии средств.

135. Представляется, что энтузиазм, с которым руководство ЮНЕП взялось за осуществление проекта на его начальном этапе, внезапно пропал. Фактически у группы не создалось впечатления, что руководство ЮНЕП и Хабитат - двух основных организаций-клиентов - преисполнено желания обеспечить успешную работу Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби. Во многих отношениях Отделение рассматривается в качестве обрабатывающего подразделения, имеющего минимальные директивные полномочия или вообще не имеющего таковых. Чем дольше будет бытовать это представление, тем менее значимую роль будет играть Отделение и в тем большей степени будут ограничиваться его функции и ущемляться полномочия.

136. Исключительно важно, чтобы Департамент по вопросам администрации и управления в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций уделил этому вопросу неотложное внимание, во-первых, для обеспечения надлежащего осуществления Отделением Организации Объединенных Наций в Найроби делегированных ему полномочий и, во-вторых, для определения того, достаточны ли имеющиеся в распоряжении Отделения кадровые и финансовые ресурсы для эффективного выполнения возложенных на него функций. В этой связи Департаменту по вопросам администрации и управления предлагается как можно скорее направить в Найроби опытного в административных вопросах сотрудника для проведения тщательной оценки положения Отделения и требований, которые должны быть соблюдены для обеспечения его жизнеспособности. В обязанности этого сотрудника могла бы входить подготовка плана действий в целях повышения эффективности деятельности Отделения с учетом опыта Отделения Организации Объединенных Наций в Женеве и Отделения Организации Объединенных Наций в Вене.

VIII. РЕКОМЕНДАЦИИ

137. Высшему руководству ЮНЕП необходимо в первоочередном порядке уточнить с заинтересованными сторонами вопрос о роли и функциях ЮНЕП в период после Конференции Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию (SP-96-001-1).

138. С учетом этой уточненной роли ЮНЕП следует разработать четкий план действий на следующие пять лет. План должен содержать измеримые - или по меньшей мере видимые - цели и основные показатели прогресса, применимые к каждой программе и оперативному подразделению. Руководителям на всех уровнях следует использовать их в управленческой деятельности (SP-96-001-2).

139. Следует принять незамедлительные меры для того, чтобы отразить в едином документе, содержащем бюджет по программам, глобальную роль Программы как катализатора, координатора и стимулятора экологической деятельности (SP-96-001-3[a]). Параллельно необходимо принять срочные меры для создания системы надзора за осуществлением программ с предоставлением необходимых полномочий по обеспечению координации и реализации комплексной и всеобъемлющей программы работы. В рамках системы контроля и оценки ЮНЕП следует вести сбор основных данных о результатах деятельности и обеспечивать своевременную обратную связь с руководителями на всех уровнях в целях осуществления руководства распределением ресурсов и создания условий для стимулирования тех, кто работает эффективно. Отвечающие за это подразделения должны быть подотчетны непосредственно Директору-исполнителю (SP-96-001-3[b]).

140. Необходимо укрепить Группу по вопросам экономических аспектов экологической деятельности (SP-96-001-4).

141. Необходимо вновь рассмотреть вопрос о взаимоотношениях между секретариатами экологических конвенций и ЮНЕП. Осуществление полномочий по координации работы секретариатов, предоставленных ей в соответствии с Повесткой дня на XXI век, может стать для ЮНЕП одним из средств достижения ее более широких целей. Если ЮНЕП решит заполнить эту нишу, то для этого ей потребуется соответствующим образом подготовиться (SP-96-001-5).

142. Руководство должно провести оценку организационной структуры в целях отказа от ее чрезмерной централизации, обеспечения более тесной увязки с программой работы, четкого определения функций и обязанностей каждого подразделения, обеспечения того, чтобы эти функции взаимно дополняли друг друга, недопущения чрезмерного распыления ресурсов и четкого разграничения полномочий (SP-96-001-6).

143. Необходимо упорядочить деятельность многочисленных комитетов, созданных для обеспечения коллективного руководства в решении программных и административных вопросов, сократить их число и четко разграничить их соответствующие функции (SP-96-001-7).

144. Проведение управленческой и административной реформы в ЮНЕП требует твердой решимости на уровне высшего руководства. Если Директор-исполнитель вынужден проводить много времени в командировках, то в штаб-квартире ЮНЕП у него должен быть

заместитель, уполномоченный и преисполненный решимости заниматься практической деятельностью по осуществлению реформ (SP-96-001-8).

145. ЮНЕП, возможно, пожелает создать самостоятельное подразделение по оценке, подотчетное ее Совету управляющих и наделенное полномочиями, аналогичными полномочиям, предоставленным Управлению служб внутреннего надзора Генеральной Ассамблеей (SP-96-001-9).

146. Ресурсы для проведения оценки весьма ограничены и должны использоваться для достижения стратегических целей, удовлетворения потребностей, связанных с подотчетностью, и одновременно для прояснения соответствующих вопросов (SP-96-001-10).

147. ЮНЕП следует пересмотреть свою практику проектного планирования всех мероприятий (SP-96-001-11).

148. Роль, которую ЮНЕП играет в Глобальном экологическом фонде (ГЭФ), представляется минимальной, и поэтому в рамках проводимого Генеральной Ассамблеей Организации Объединенных Наций в 1997 году обзора последующей деятельности в связи с Конференцией Организации Объединенных Наций по окружающей среде и развитию ЮНЕП следует обратиться с настоятельным призывом пересмотреть взаимоотношения между учреждениями-исполнителями ГЭФ (SP-96-001-12).

149. Необходимо в срочном порядке урегулировать вопрос о станции связи "Меркурий". ЮНЕП и Секретариату Организации Объединенных Наций следует урегулировать все нерешенные вопросы, связанные с совместимостью систем Организации Объединенных Наций и ЮНЕП, и вынести заинтересованным сторонам и директивным органам рекомендации в отношении шагов, которые необходимо будет предпринять, если в ближайшем будущем система не заработает на полную мощность и эффективно с точки зрения затрат (SP-96-001-13).

150. При выполнении своих обязанностей по обеспечению координации ЮНЕП следует обратить внимание заинтересованных в ее деятельности сторон на необходимость рассмотреть вопрос о согласовании полномочий, ресурсов и возможностей организаций (SP-96-001-14).

151. Для обеспечения согласованности в финансовых делах необходимо пересмотреть порядок децентрализации финансовых полномочий. Необходимо разработать четкие инструкции в отношении оплаты услуг консультантов и советников и покрытия расходов, связанных с учреждением должностей (SP-96-001-15).

152. Необходимо обеспечить выполнение рекомендации Комиссии ревизоров, и этому вопросу должно уделяться первоочередное внимание, которое он заслуживает (SP-96-001-16).

153. Необходимо вновь рассмотреть вопрос о функционировании механизма приема на работу и продвижения по службе и о членском составе соответствующих структур. Одним из шагов в направлении рационализации этого громоздкого механизма могло бы стать создание двух комитетов: одного для сотрудников категории специалистов и другого для сотрудников категории общего обслуживания (SP-96-001-17).

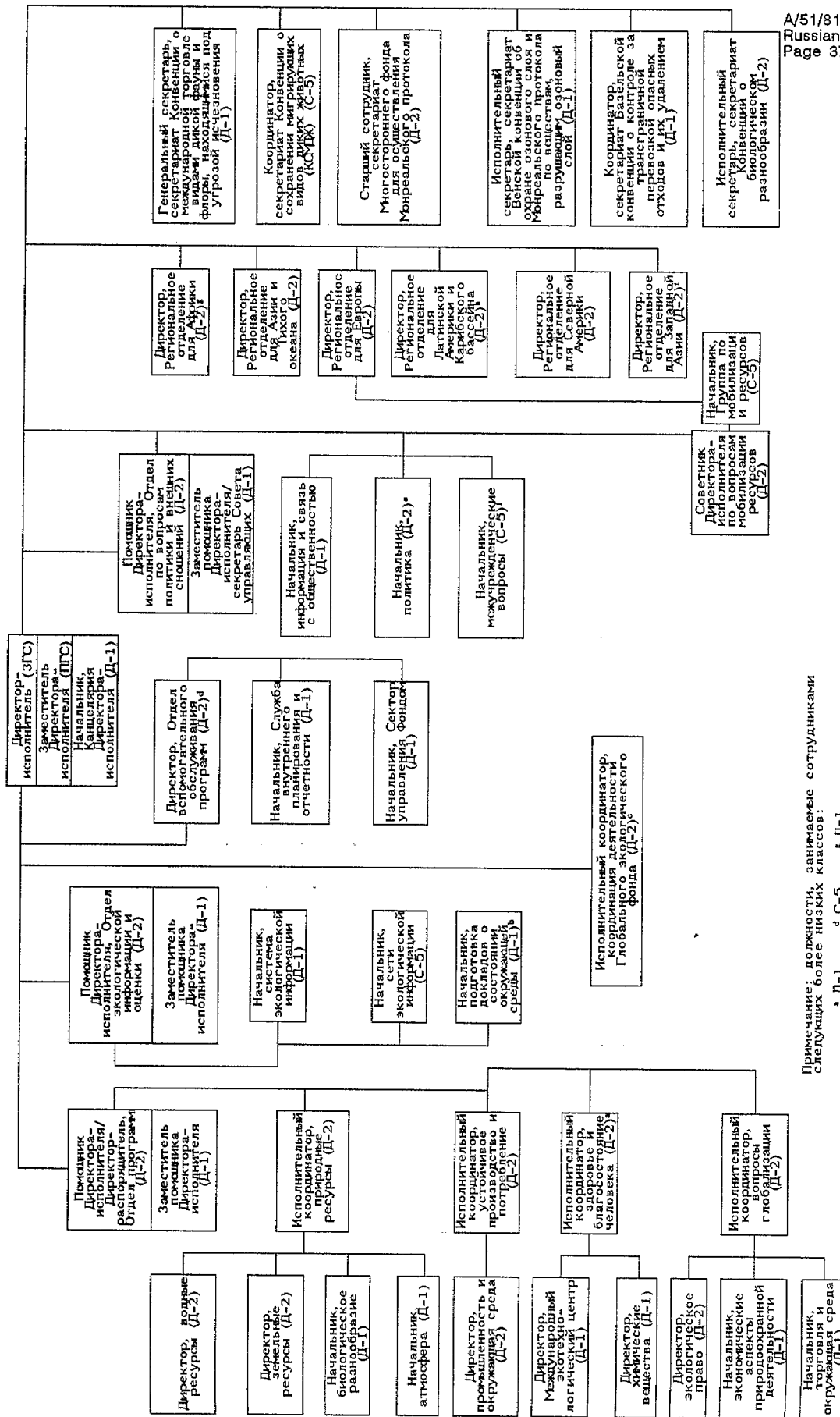
154. Необходимо поставить на прочную основу процесс консультаций между персоналом и руководством в целях обеспечения духа подлинного сотрудничества и взаимного уважения (SP-96-001-18).

155. Следует приложить целенаправленные усилия для того, чтобы обеспечить надлежащее функционирование Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби. Это должно включать делегирование соответствующих полномочий, повышение уровня квалификации персонала посредством профессиональной подготовки и создание устойчивой базы ресурсов в целях обеспечения постоянного наличия необходимого организационного потенциала. Первым шагом в этом направлении могло бы стать оказание Центральными учреждениями срочной помощи путем назначения в Найроби сроком на один месяц старшего административного сотрудника, обладающего солидным опытом в деле создания и обеспечения функционирования подразделений общего обслуживания в системе Организации Объединенных Наций (SP-96-001-19).

Карл Т. Пашке
Заместитель Генерального секретаря
по службам внутреннего надзора

Добавление

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ЮНЕП (сентябрь 1996 года)



Примечание: должности, занимаемые сотрудниками следующих более низких классов:

- Д-1
- Д-2
- С-5
- С-4
- Д-1