

**ДОКЛАД КОМИТЕТА  
ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫХ ЭКСПЕРТОВ  
ДЛЯ ОЦЕНКИ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ  
СТРУКТУРЫ СЕКРЕТАРИАТА  
В АДМИНИСТРАТИВНОЙ, ФИНАНСОВОЙ  
ОБЛАСТЯХ**

**ГЕНЕРАЛЬНАЯ АССАМБЛЕЯ**

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ОТЧЕТЫ • ТРИДЦАТЬ СЕДЬМАЯ СЕССИЯ

ДОПОЛНЕНИЕ № 44 (A/37/44)



**ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

**ДОКЛАД КОМИТЕТА  
ПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫХ ЭКСПЕРТОВ  
ДЛЯ ОЦЕНКИ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ  
СТРУКТУРЫ СЕКРЕТАРИАТА  
В АДМИНИСТРАТИВНОЙ, ФИНАНСОВОЙ  
ОБЛАСТЯХ**

**ГЕНЕРАЛЬНАЯ АССАМБЛЕЯ**

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ОТЧЕТЫ • ТРИДЦАТЬ СЕДЬМАЯ СЕССИЯ

ДОПОЛНЕНИЕ № 44 (A/37/44)



**ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

Нью-Йорк • 1982

#### **ПРИМЕЧАНИЕ**

**Условные обозначения документов Организации Объединенных Наций состоят из прописных букв и цифр. Когда такое обозначение встречается в тексте, оно служит указанием на соответствующий документ Организации.**

[Подлинный текст на английском языке]

[3 ноября 1982 года]

СОДЕРЖАНИЕ

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
I. ВВЕДЕНИЕ .....	1 - 5	1
II. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ .....	6 - 9	1
А. Членский состав и присутствие на заседаниях	6 - 8	1
В. Заседания .....	9	2
III. НОВЫЕ СОБЫТИЯ, ПРОИСШЕДШИЕ СО ВРЕМЕНИ ПРЕДСТАВ- ЛЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО ДОКЛАДА КОМИТЕТА ТРИДЦАТЬ ШЕСТОЙ СЕССИИ ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕИ .....	10 - 14	3
IV. ОЦЕНКА СУЩЕСТВУЮЩЕЙ СТРУКТУРЫ СЕКРЕТАРИАТА В АДМИНИСТРАТИВНОЙ, ФИНАНСОВОЙ И КАДРОВОЙ ОБЛАСТЯХ	15 - 36	5
V. ВЫВОДЫ .....	37 - 40	14

ПРИЛОЖЕНИЯ

I. Записка Генерального секретаря .....	15
II. Функция развития управления в программе Организации Объединенных Наций (план действий) совершенствования и развития управления .....	24

## I. ВВЕДЕНИЕ

1. Комитет правительственных экспертов для оценки существующей структуры Секретариата в административной, финансовой и кадровой областях был учрежден Генеральной Ассамблеей в соответствии с положениями ее резолюции 35/211 от 17 декабря 1981 года, и ожидалось, что он представит свой доклад Генеральной Ассамблее на ее тридцать шестой сессии.
2. Комитету не удалось завершить свою работу и представить окончательный доклад Генеральной Ассамблее на ее тридцать шестой сессии. Тем не менее он представил промежуточный доклад 1/, в котором он опеределил некоторые вопросы и проблемы, касающиеся сферы своих полномочий, которые потребуют дальнейшего изучения.
3. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 36/238 от 18 декабря 1981 года с удовлетворением приняла к сведению доклад Комитета и, в частности, просила его продолжать свою работу и представить окончательный доклад Ассамблее на ее тридцать седьмой сессии.
4. Настоящий доклад представляется в соответствии с этой просьбой.
5. Комитет хотел бы выразить признательность за помощь тем сотрудникам Секретариата, усилия которых, прилагаемые от имени Комитета, так ощутимо облегчили его задачу.

## II. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ

### A. Членский состав и присутствие на заседаниях

6. Как сообщалось, Генеральной Ассамблее в промежуточном докладе Комитета, в состав Комитета входят следующие члены:

г-н Абдель-Рахман Абдалла (Судан)  
г-н Майкл Гепп (Бразилия)  
г-н Аполлинэр Хашем (Бенин), заместитель Председателя  
г-жа Тереза Иварс Б. (Колумбия)  
г-н Каманда ва Каманда (Заир)  
г-н Анвар Кемаль (Пакистан)  
г-н Э.В. Кудрявцев (Союз Советских Социалистических Республик)  
г-н Хэмфри Б. Кунда (Замбия)  
г-н Сумихиро Куяма (Япония)  
г-н Херальд Лошнер (Федеративная Республика Германии)  
г-н Антуан Мерье (Франция)  
г-н Сатъябрата Пал (Индия)  
г-н Лейф Скаре (Норвегия), заместитель Председателя  
г-н Хенрик Ю. Сокальский (Польша)  
г-н Уинтроп М. Саутворт (Соединенные Штаты Америки)  
г-н Танг Цзяньвэнь (Китай)  
г-н Кристофер Р. Томас (Тринидад и Тобаго), Председатель и Докладчик

7. Вслед за выходом из состава Комитета г-на Аполлинэра Хашема (Бенин) и г-на Хэмфри В. Кунда (Замбия) Генеральный секретарь в консультации с заинтересованными правительствами назначил членами Комитета г-на Лав Кунда М'тесу (Замбия) и г-на Муниру Усмана (Бенин).

8. В отсутствие г-на Абдель-Рахман Абдаллы и г-на Каманда ва Каманда в работе заседаний принимали участие г-н Авад Мохамед Эль-Хассан (Судан) и г-н Кабея Миламбу (Заир).

#### В. Заседания

9. В период с 15 по 20 сентября 1982 года Комитет провел четыре заседания. С целью завершения своего доклада Генеральной Ассамблее появилась необходимость проведения дополнительной серии заседаний одновременно с заседаниями тридцать седьмой сессии Генеральной Ассамблеи. Поэтому Комитет постановил обратиться с просьбой о необходимом разрешении. По рекомендации Комитета по конференциям (A/37/450/Add.2), одобренной Генеральным Комитетом (A/37/250/Add.1, пункт 3), Генеральная Ассамблея на своем 24-м пленарном заседании 8 октября 1982 года постановила разрешить Комитету провести эти заседания в период тридцать седьмой сессии Генеральной Ассамблеи. В соответствии с этим Комитет провел пять дополнительных заседаний в период с 18 по 22 октября 1982 года. Таким образом, после утверждения своего мандата в декабре 1980 года Комитет провел в общей сложности 28 заседаний.

### III. НОВЫЕ СОБЫТИЯ, ПРОИСШЕДШИЕ СО ВРЕМЕНИ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОГО ДОКЛАДА КОМИТЕТА ТРИДЦАТЬ ШЕСТОЙ СЕССИИ ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕИ

10. До возобновления Комитетом своей работы в Организации Объединенных Наций произошло крупное изменение административного характера. Это значительное изменение связано с назначением нового Генерального секретаря на срок полномочий, начинающийся 1 января 1982 года. Новый Генеральный секретарь уже принял ряд административных мер, представляющих интерес для Комитета, таких как учреждение Совета по планированию программ и составлению бюджетов по программам и Центрального сектора по контролю, восстановление должности контролера помощника Генерального секретаря по финансовым вопросам, восстановление Департамента по вопросам администрации и управления и проведение исследований по вопросу о децентрализации и роли Административно-управленческой службы и Отдела обработки данных с помощью ЭВМ и информационных систем.

11. В соответствии с положениями пункта 3 резолюции 36/238 Генеральной Ассамблеи, в котором Ассамблея просила Генерального секретаря провести консультации с Комитетом до начала его следующей сессии по вопросам, изложенным в докладе Комитета, Генеральный секретарь пригласил Председателя Комитета для встречи в Нью-Йорке до возобновления тридцать шестой сессии Генеральной Ассамблеи в марте 1982 года.

12. На основании первоначальных консультаций с Генеральным секретарем 11 марта 1982 года Председатель созвал неофициальное заседание членов Комитета, находившихся в то время в Нью-Йорке. На этом неофициальном заседании члены Комитета были информированы о том, что Генеральный секретарь выразил желание сотрудничать с Комитетом в его работе и задал вопрос о наилучших путях осуществления такого сотрудничества. Члены Комитета были также информированы о намерении Генерального секретаря лично уделять внимание административным аспектам работы Организации и в этой связи он готов представить свои соображения по вопросам, изложенным в промежуточном докладе Комитета.

13. На неофициальном заседании члены Комитета приветствовали своевременное приглашение Генеральным секретарем членов Комитета для проведения консультаций, выразили свое удовлетворение по поводу намерения Генерального секретаря уделять первоочередное внимание управлению Организации Объединенных Наций и заявили о своем стремлении работать в сотрудничестве с Генеральным секретарем путем проведения регулярных консультаций во исполнение мандата Комитета в соответствии с положениями резолюций 35/211 и 33/238 Генеральной Ассамблеи

14. В связи с конкретной просьбой Генерального секретаря относительно определения наилучших путей сотрудничества между ним и Комитетом, на своем неофициальном заседании Комитет согласился отложить возобновление

своей основной сессии в 1982 году с целью предоставления Генеральному секретарю возможности изложить свои взгляды Комитету по его промежуточному докладу. При этом на неофициальном заседании Комитетом было выражено мнение о том, что соображения Генерального секретаря по промежуточному докладу Комитета явятся полезным вкладом в его работу. Взгляды Генерального секретаря в письменной форме (A/АС.210/L.1) были изложены членам Комитета 30 августа 1982 года и представлены Генеральным секретарем в Комитете 15 сентября 1982 года. Текст записки Генерального секретаря воспроизведен в приложении I.



#### IV. ОЦЕНКА СУЩЕСТВУЮЩЕЙ СТРУКТУРЫ СЕКРЕТАРИАТА В АДМИНИСТРАТИВНОЙ, ФИНАНСОВОЙ И КАДРОВОЙ ОБЛАСТЯХ

##### Основная работа Комитета

15. Как указано в разделе II выше, Комитет провел свою основную сессию в период с 15 по 20 сентября и с 18 по 22 октября 1982 года. На его 20-м заседании 15 сентября 1982 года Генеральный секретарь обратился к Комитету, представив записку, которая была предложена вниманию Комитета, и высказав по ней свои соображения. В ходе остальных заседаний, проведенных в 1982 году, Комитет рассмотрел соображения Генерального секретаря, изложенные в записке, представленной Комитету, и в его заявлении, и сформулировал по ним свою позицию. Учитывая то, что Генеральный секретарь в своих письменных замечаниях остановился на семи вопросах, выделенных в докладе Комитета Генеральной Ассамблее на ее тридцать шестой сессии, Комитет постановил следовать той же процедуре в осуществлении своей деятельности и представлении доклада Ассамблее.

##### 1. Способность структуры содействовать проведению последовательной общей политики и четкому разграничению полномочий и обязанностей в рамках Организации

16. Генеральный секретарь заявил, что он придает первостепенное значение обеспечению самого высокого уровня административного управления и что с этой целью он считает необходимым сохранить и укрепить то, что Комитет столь удачно определил как политическую последовательность Организации в административной, финансовой и кадровой областях. По мнению Генерального секретаря, с этой целью необходимо, чтобы существовало одно должностное лицо, на которое, в качестве заместителя Генерального секретаря в административных вопросах, возлагалась бы ответственность за обеспечение безошибочного и четкого руководства и управления, в областях деятельности, которой занимается Департамент. В этой связи Генеральный секретарь заявил, что, по его твердому убеждению, нынешняя структура объединенного, тесно сплоченного Департамента по вопросам администрации должна оставаться под руководством одного должностного лица, на которое будут возложены четко определенная общая ответственность и полномочия обеспечить эффективную и

гармоничную деятельность Департамента в целом. В то же время в состав Департамента входят управления и отделы, которые, хотя и являются взаимосвязанными, представляют собой по существу самостоятельные оперативные подразделения, имеющие отличительные особенности, которые следует уважать. Генеральный секретарь твердо придерживается мнения о том, что между двумя этими концепциями существует совместимость, особенно, если рассматривать функции заместителя Генерального секретаря как сосредоточенные на важных директивных аспектах и направленные на оказание содействия Генеральному секретарю в выполнении им своих обязанностей, а не на оказание помощи своим подчиненным в выполнении их собственных обязанностей. В пункте II своей записки Генеральный секретарь сделал вывод о том, что нынешняя структура является рациональной и что ее следует сохранить.

17. При рассмотрении Комитетом этого вопроса особое внимание уделялось тому, может ли структура, за которую выступает Генеральный секретарь, и тот способ, с помощью которого, по его мнению, различные компоненты административного управления должны выполнить свои индивидуальные и взаимосвязанные обязанности, должным образом соответствовать директивным целям, определенным Генеральной Ассамблеей, в частности в области практики найма Организации. Комитет, в частности, отметил мнение Генерального секретаря о том, что в рамках объединенного департамента, возглавляемого одним старшим должностным лицом, входящие в его состав управления, хотя и являются взаимосвязанными, представляют собой по существу самостоятельные оперативные подразделения с четко различимыми функциями и обязанностями. Комитет далее отметил твердую убежденность Генерального секретаря в том, что он должен полагаться на содействие одного старшего должностного лица, обладающего безусловными полномочиями в административной области, чьи функции должны быть сосредоточены на важных аспектах политики и направлены на оказание содействия Генеральному секретарю в выполнении им своих обязанностей, а не на оказание помощи своим подчиненным в выполнении их собственных обязанностей. При таком понимании функции заместителя Генерального секретаря должны по существу содействовать более эффективному осуществлению политики, разработанной Генеральной Ассамблеей.

18. При изучении Комитетом данного вопроса были выражены различные мнения относительно возможных альтернативных административных структур. Одна такая альтернатива касается структуры, в которой нашло бы отражение различие между политическими функциями (планирование, составление программ и бюджетов) и функциями обслуживания (финансовое, кадровое и общее обслуживание). Однако, по мнению Комитета, ввиду выраженной Генеральным секретарем уверенности в том, что существующая структура отвечает требованиям, и его намерения держать данный вопрос под постоянным контролем, Комитету не следует предлагать каких-либо альтернативных структур. Комитет признал, однако, что можно рассмотреть вопрос о некоторых изменениях в рамках существующих структур. Некоторые из них рассматриваются в последующих пунктах настоящего доклада.

2. Соответствие структуры началу комплексного осуществления кадровых реформ и политики найма Генеральной Ассамблеи

19. В своей записке Генеральный секретарь заявил, в связи со своими соображениями о необходимости сохранения нынешней структуры объединенного, тесно взаимосвязанного Департамента по вопросам администрации, что он уделит должное внимание рассмотрению резолюции 35/211 и 36/233 Генеральной Ассамблеи. Он также заявил, что на Бюро персонала в качестве центрального подразделения, ответственного за кадровую политику, ложится ответственность за управление персоналом Секретариата, и таким образом, за разработку и продолжение осуществления последовательной кадровой политики, и за обеспечение осуществления всех мер по кадровым вопросам, решение о которых было принято Генеральной Ассамблеей. Также долг и обязанность заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления заключаются в том, чтобы от имени Генерального секретаря придавать импульс этим усилиям и обеспечивать директивное руководство на уровне высшего звена, а также координировать их с целью обеспечить осуществление эффективной политики в области рационального использования ресурсов. Генеральный секретарь выразил мнение о том, что полномочия Бюро персонала по отношению к Секретариату в целом, заключающиеся в управлении персоналом и осуществлении мер, утвержденных Генеральной Ассамблеей, являются четкими и не требуют разработки. Он также придерживается мнения о том, что эти полномочия можно и следует осуществлять в рамках существующей структуры без изменения этой структуры. Таким образом, по мнению Генерального секретаря, нынешняя структура действительно располагает возможностями последовательно и на прогрессивной основе брать на себя задачи по осуществлению политики и изменений, возложенных на нее Генеральной Ассамблеей, включая кадровую политику и реформы.

20. Вопросу о роли Бюро персонала и его взаимосвязи с основными департаментами Организации, особенно в области найма, Комитет уделит большое внимание. При рассмотрении возможных альтернатив, в том числе возможности того, чтобы Бюро было преобразовано в отдельный и независимый департамент, находящийся непосредственно в ведении Генерального секретаря, Комитет выразил общую точку зрения о том, что более важным вопросом, чем классификация кадрового подразделения в качестве бюро или департамента, является вопрос о его взаимосвязи с другими подразделениями Организации и о его способности проводить в жизнь кадровую политику, утвержденную Генеральной Ассамблеей. Комитет

разделяет мнение Генерального секретаря в отношении этого бюро как центрального подразделения, ответственного за кадровую политику, на которое ложится ответственность, в рамках его компетенции, за достижение целей, поставленных Генеральной Ассамблеей.

21. Было подчеркнута значение роли Бюро персонала в создании современной системы управления персоналом с помощью профессиональной подготовки и повышения квалификации персонала. Значительные финансовые и организационные последствия деятельности кадрового звена подчеркивают жизненную необходимость координации этой деятельности с деятельностью других организационных подразделений.

22. Поэтому Комитет выразил мнение о том, что вопрос о роли Бюро персонала также должен рассматриваться в рамках постоянного пересмотра Генеральным секретарем административной структуры и пересмотра вопроса об административной децентрализации и централизованном контроле и координации.

### 3. Роль Административной канцелярии Генерального секретаря в административных, финансовых и кадровых вопросах

23. В отношении данного вопроса Генеральный секретарь отметил, что существует четкое различие между "штабными" функциями его Административной канцелярии и оперативными функциями любого департамента, включая Департамент по вопросам администрации и управления, на который возложена ответственность за разработку и осуществление политики в области, входящей в его компетенцию.

24. В ходе рассмотрения этого вопроса Комитет принял к сведению заявление Генерального секретаря о том, что существует четкое различие между "штабными" функциями его Административной канцелярии и оперативными функциями любого департамента, включая Департамент по вопросам администрации и управления. С одной стороны, для Комитета было очевидно, что у разных генеральных секретарей вполне может быть разный подход в отношении функций его Административной канцелярии.

С другой стороны, Комитет учитывал возможность того, что определенные функции, осуществляемые в настоящее время Департаментом по вопросам администрации и управления (например, в рамках Административно-управленческой службы и Отдела внутренней ревизии), могли бы с большей эффективностью выполняться Генеральным секретарем. Однако, по общему мнению Комитета, расширение роли Административной канцелярии Генерального секретаря вряд ли способствовало бы, за возможным исключением Отдела внутренней ревизии, обеспечению большей последовательности в политике и повышению эффективности административных функций. В качестве альтернативного варианта представляется передача этих функций в непосредственное ведение Генерального секретаря.

### 4. Способность структуры обеспечить надлежащую сбалансированность между административной децентрализацией и централизованным контролем и координацией

25. Генеральный секретарь выразил мнение о том, что вопрос об административной децентрализации и централизованном контроле и координации является исключительно важным для Организации. Он подчеркнул, что децентрализация имеет не только географический, но и функциональный аспект. Отметив, что подход к данному вопросу в докладе Комитета Генеральной Ассамблее на ее тридцать шестой сессии в значительной степени соответствует его собственным соображениям на этот счет, он указал, что данный вопрос состоит не в том, осуществлять ли децентрализацию, а в том, в какой степени, сколь быстро и при каких условиях осуществлять ее, учитывая важность обеспечения того, чтобы децентрализация не привела к нарушению и ослаблению последовательно проводимой скоординированной общей политики. В этой связи Генеральный секретарь обратил внимание Комитета на тот факт, что он дал указание начать рассмотрение данного вопроса в качестве предварительного шага в направлении

выпуска в ближайшее время необходимых инструкций для дальнейшей децентрализации процесса принятия решений по административным вопросам. Генеральный секретарь указал в этой связи, что, по его мнению, нынешняя административная структура в полной мере располагает возможностями разработки и контролирования четкой политики децентрализации.

26. По мнению Комитета, вопрос об административной децентрализации и централизованном контроле и координации является для Организации весьма важным. В этой связи Комитет приветствовал заявление Генерального секретаря о том, что данный вопрос изучается, а также принял к сведению его намерение опубликовать в ближайшем будущем соответствующие инструкции для дальнейшей децентрализации процесса принятия решений по административным вопросам на основе четких, разработанных в централизованном порядке руководящих принципов. Учитывая позицию Генерального секретаря, Комитет счел дальнейшие комментарии по этому вопросу излишними.

5. Роль Генерального директора по вопросам развития и международного экономического сотрудничества в отношении нынешних функций и структуры в административной, финансовой и кадровой областях

27. Генеральный секретарь указал в пункте 16 своей записки, что этот вопрос может рассматриваться надлежащим образом лишь с точки зрения перспективы обеспечения единства Секретариата, деятельность которого осуществляется под руководством Генерального секретаря, в соответствии с целями, определенными государствами-членами. Таким образом, в соответствии с этой ориентацией, между программой и бюджетом или между оперативно-функциональной деятельностью и администрацией не может быть какого-либо логического разделения, поскольку в конечном итоге ответственность за все это несет Генеральный секретарь. Руководствуясь этими соображениями, Генеральный секретарь в качестве первого шага учредил в апреле 1982 года Совет по планированию программ и составлению бюджетов по программам. Одна важная особенность этой новой структуры заключается в четком признании ключевой роли и влияния Генерального директора в деле планирования, составления программ и бюджетов по видам деятельности Организации - прежде всего в силу того, что он занимает место Председателя Совета в отсутствие Генерального секретаря, и при этом Совет, в частности, явится средством, способствующим осуществлению Генеральным директором его общих обязанностей в области планирования, составления программ и бюджетов. Что касается управленческих функций Генерального директора в экономической и социальной областях, то Генеральный секретарь указал, что он просил заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления обращаться к Генеральному директору за указаниями в отношении всех вопросов управления в рамках высшего звена, входящих в сферу полномочий Генерального директора. Генеральный секретарь также отметил, что он придерживается и будет придерживаться практики проведения консультаций с Генеральным директором, а также

запрашивать его мнения в отношении всех вопросов политики управления в экономической и социальной областях.

28. При обсуждении этого вопроса Комитет заострил свое внимание на тех обязанностях Генерального директора по вопросам развития и международного экономического сотрудничества, которые изложены в пункте 64b приложения к резолюции 32/197 Генеральной Ассамблеи от 20 декабря 1977 года, а именно, на обязанностях по "обеспечению в рамках Организации Объединенных Наций согласованности, координации и эффективного руководства всеми мероприятиями в экономической и социальной областях, финансируемыми из регулярного бюджета или за счет внебюджетных ресурсов". В этой связи Комитет также обратился к вопросам, указанным им в его предварительном докладе в отношении соответствующих ролей Канцелярии Генерального директора и Департамента по вопросам администрации и управления в областях планирования, разработки программ и бюджетов, равно как и к вопросу о более широких управленческих обязанностях Генерального директора в экономической и социальной областях, что может иметь последствия, с административной точки зрения, для нынешней структуры Департамента по вопросам администрации и управления.

29. В этой связи была поставлена под вопрос нынешняя роль Генерального директора в Совете по планированию программ и составлению бюджета по программам, поскольку, согласно определению Генеральной Ассамблеи, его мандат ограничен экономической и социальной областями.

6. Соответствие структуры комплексному подходу к осуществлению функции планирования программ в связи с составлением бюджета по программам и распределением ресурсов

30. В отношении данного вопроса Генеральный секретарь указал, что он рассматривает создание Совета по планированию программ и составлению бюджетов по программам в качестве первого шага в направлении достижения цели более тесной увязки функций планирования программ и составления бюджетов по программам с целью максимального отражения пожеланий государств-членов относительно рабочей программы Организации, выраженных в соответствующих решениях Генеральной Ассамблеи. По его мнению, первый опыт в этом отношении является обнадеживающим. Однако Генеральный секретарь заявил, что он намерен провести оценку итоговых результатов и сделать на основе накопленного опыта необходимые выводы в отношении любых дальнейших мер, которые желательно принять на последующем этапе.

31. В связи с этим вопросом Комитет считает, что создание Совета по планированию программ и составлению бюджетов по программам дает определенные преимущества. По мнению Комитета, Совет, при его нынешней организации, не может устранить необходимости в интегрировании всей системы планирования программ, составления бюджетов по программам, осуществления контроля за программами и составления отчетов о них. В этой связи Комитет подчеркнул необходимость в единичной ответственности за такую систему. Комитет надеется, что опыт, накопленный в осуществлении нынешних мероприятий, а также структура, существующая в других органах и организациях системы Организации Объединенных Наций, будут приняты во внимание при принятии Генеральным секретарем окончательного решения о том, какие рамки следует установить для такой ответственности.

7. Развитие эффективных рычагов управления на основе современных информационных систем с целью повышения эффективности в административной, финансовой и кадровой областях путем пересмотра ролей Административно-управленческой службы и Отдела электронной обработки данных и систем информации

32. Генеральный секретарь отметил в пункте 20 своей записки, что в связи с заинтересованностью, с которой Комитет относится к обзору роли и эффективности Административно-управленческой службы и Отдела электронной обработки данных и систем информации, он просил заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления рассмотреть данный вопрос и представить в ближайшее время доклад о любых мерах по улучшению, которые могут представляться необходимыми в этом отношении.

33. На разных этапах своей работы Комитет обращал внимание на проблеме эффективности управления. Он приветствовал содержащееся в пункте 20 записки Генерального секретаря заявление о том, что он просил заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления рассмотреть данный вопрос и представить к 30 ноября 1982 года доклад по нему.



34. В качестве обобщенной оценки Комитет указал, что Организации необходимо обеспечить подкрепление для своих усилий по использованию новой технологии управления. Было также указано, что вопрос о более высокой эффективности управления охватывает более широкую область, чем новая технология и системы. В сходном контексте следует рассматривать структуры, кадровую политику, руководство и участие. Один эксперт предложил пересмотреть в целом функцию развития управления и отметил необходимость всеобъемлющей управленческой политики и стратегии, а также программы улучшения и развития управления в контексте среднесрочного плана и бюджета по программам. Его соображения изложены в приложении II к настоящему докладу.

#### Использование термина "Контролер"

35. В пункте 21 своей записки Генеральный секретарь отметил, что ввиду того факта, что помощник Генерального секретаря по финансовым вопросам является тем должностным лицом, которое занимается исключительно вопросами финансового управления Организации, он дал указание вновь ввести такое обозначение функций, как "Контролер".

36. Комитет, памятуя о том, что Генеральная Ассамблея в своем решении 35/446 от 17 декабря 1980 года просила его включить в свое исследование вопрос об использовании термина "Контролер" в штатном расписании Секретариата, отметил с удовлетворением, что Генеральный секретарь - как отмечается в пункте 21 его записки - дал указание вновь ввести такое обозначение функций, как "Контролер". Поскольку такое решение Генерального секретаря восстанавливает положение, существовавшее до принятия решения 35/446, Комитет счел нецелесообразным углубляться далее в существо этого вопроса.

## У. ВЫВОДЫ

37. В ходе прений на своей сессии 1982 года Комитет принял к сведению намерение Генерального секретаря постоянно держать в поле зрения вопросы эффективности административной структуры и прилагать все усилия для обеспечения более совершенного единообразного и согласованного управления. Далее Комитет признал, что Генеральный секретарь, как главное административное должностное лицо, согласно определению, содержащемуся в статье 97 Устава Организации Объединенных Наций, несет основную ответственность за структуру Секретариата, по крайней мере до тех пор, пока веские политические соображения не вызовут потребности в принятии директивными органами специального решения. В этой связи Комитет отметил, что Генеральная Ассамблея также глубоко заинтересована в этих вопросах и имеет возможность вырабатывать на своих очередных сессиях общие руководящие указания в отношении политики для Генерального секретаря и изменять структуру Секретариата.

38. Комитет считает, что проблемы, которые определены в его промежуточном докладе, обеспечивают полезную основу для тщательного обзора и оценки существующей структуры Секретариата в административной и финансовой областях, а также в вопросах кадровой политики. Он считает, что содержание записки Генерального секретаря (приложение I), составленной в связи с промежуточным докладом, имеет прямое отношение к прениям Комитета.

39. В свете вышеизложенного Комитет постановил не выносить никаких рекомендаций. Тем не менее в докладе Комитета под соответствующими заголовками в разделе IV представлены некоторые предложения по различным аспектам административных и финансовых вопросов, а также вопросов персонала. Эти предложения касаются Бюро персонала (пункты 20-22), Административно-управленческой службы и Отдела внутренней ревизии и их связи с Административной канцелярией Генерального секретаря (пункт 24), ответственности за систему планирования программ и составления бюджетов по программам (пункт 31), а также эффективности управления (пункт 34).

40. Таким образом, Комитет представляет настоящий доклад Генеральной Ассамблее.

### Примечание

1/ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, тридцать шестая сессия, Дополнение № 44 (A/36/44 и Corr.1).

## ПРИЛОЖЕНИЕ I

### Записка Генерального секретаря

1. Цель настоящей записки состоит в том, чтобы кратко изложить мнение Генерального секретаря о структуре и роли Департамента по вопросам администрации и управления и о его связи с другими имеющими к этому отношению подразделениями для того, чтобы это мнение могло быть учтено Комитетом при подготовке его окончательного доклада к тридцать седьмой сессии Генеральной Ассамблеи. Чтобы облегчить рассмотрение этого вопроса, замечания Генерального секретаря сгруппированы вокруг семи проблем, возникших в ходе слушания Комитетом в прошлом году и изложенных в его докладе, представленном Генеральной Ассамблее на ее тридцать шестой сессии a/.

2. Особую озабоченность Генерального секретаря вызывает вопрос о значении для Организации в целом бесперебойно и эффективно действующей административной структуры. В настоящее время количество основных функций Организации в результате решений, принятых ее членами, возросло, а ее деятельность становится все более сложной и географически рассредоточенной. В таких условиях администрация в качестве одного из нервных центров Организации играет еще более существенную роль, чем в предшествующие годы. И тем не менее, очевидно, что административное управление, даже правильное административное управление, само по себе не является целью, ради которой была создана Организация, и роль административного управления должна заключаться в том, чтобы помогать осуществлению основных целей поддержания мира, безопасности и экономического и социального развития, закрепленных в Уставе.

3. Эта справка необходима для того, чтобы прокомментировать вопросы, рассматриваемые Комитетом в его докладе, поскольку все они - и любой ответ на них - должны обязательно учитывать первостепенные цели и задачи, закрепленные в Уставе и разработанные Генеральной Ассамблеей на протяжении ряда лет.

4. В этом отношении сложность и трудность задач, с которыми сталкивается Организация, ничуть не уменьшились после учреждения в 1968 году должности заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления. Учреждение этой должности отвечало задаче, заключающейся в том, чтобы Генеральный секретарь при выполнении его функций опирался на помощь старшего должностного лица, на которое он переложил бы значительную часть трудной задачи административного управления Секретариатом, что дало бы ему, таким образом, возможность в большей степени сконцентрироваться на основных аспектах его работы. Важная функция этого старшего должностного лица должна заключаться в том, чтобы на основе полномочий, возложенных на него Генеральным секретарем, освободить Генерального секретаря от повседневного бремени и обязанностей в области финансовых и кадровых вопросов и общего управления, которые в противном случае отнимали бы непропорционально много времени и энергии Генерального секретаря в ущерб его обязанностям в политической и других областях.

5. Относительно событий, произошедших с того времени, можно сделать два замечания. Во-первых, ясно, что обстоятельства, приведшие к этому шагу, в основном не изменились. Расширилась политическая и организационная сфера деятельности Организации, и Генеральному секретарю приходится отдавать свой опыт и массу внимания и времени решению основных проблем, с которыми сталкивается Организация. Во-вторых, это не означает, что административные вопросы являются несущественными или могут быть отодвинуты на второй план. Напротив, Генеральный секретарь недвусмысленно дал понять в ряде публичных заявлений до своего вступления в должность и после этого, что он придает первостепенное значение обеспечению самого высокого уровня административного управления и намерен уделить все необходимое внимание достижению этой цели. Он считает, что именно в этом необходимо сохранить и укрепить то, что Комитет столь удачно определил как "политическую последовательность Организации в административной, финансовой и кадровой областях".

6. На основе сказанного выше становится очевидным, что следует стремиться к созданию структуры, которая в наилучшей степени будет служить этой цели. Действительно, после вступления в должность Генеральный секретарь предпринял необходимые шаги для укрепления единства Департамента по вопросам администрации и управления, дав всем, кого это касалось, четкие указания о том, что любые вопросы, обращенные к нему, должны направляться через заместителя Генерального секретаря, возглавляющего Департамент. Инструкция Генерального секретаря, оставляя за ним право иметь неограниченный прямой доступ к любому уровню в Департаменте, предписывала соответствующим должностным лицам полностью держаться в курсе дела своих руководителей.

7. Хотя изложенные выше соображения обеспечивают основу для рассмотрения этого вопроса, необходимо более подробно изложить каким образом Генеральный секретарь представляет себе деятельность этого важного организационного подразделения.

8. Прежде всего Генеральный секретарь считает, что во главе Департамента может стоять только одно должностное лицо, к которому он может обращаться. На это должностное лицо, заменяющее Генерального секретаря в административной области, возлагается ответственность за обеспечение безошибочного и четкого руководства в областях деятельности, которой занимается Департамент, т.е. в области финансов, кадровых вопросов, общего обслуживания, внутренней ревизии, административного руководства, электронной обработки данных и систем информации. Не может быть никаких сомнений относительно четкой взаимосвязи этих шести областей. Залог силы Организации — это работающие в ней люди, мужчины и женщины, и поэтому необходимо уделить самое тщательное внимание вопросам их отбора, профессионального роста, руководства ими и условий их работы. Но основным для выполнения этой задачи является наличие ресурсов, необходимых для содержания штата сотрудников и, безусловно, самой Организации в целом, поскольку программа работы, осуществляемая персоналом, неразрывно связана с ресурсами, необходимыми для ее осуществления. Таким образом, кадровый и финансовый аспекты деятельности Организации переплетаются друг с другом и связаны и обусловлены материальным обеспечением, а именно, успешной работой службы содержания и эксплуатации зданий, службы охраны и службы связи, за которые несет ответственность управление общего обслуживания. Безусловно, существует явная вспомогательная взаимосвязь Отдела внутренней ревизии с финансовыми, а также кадровыми вопросами, административно-управленческой службы с поддержанием и совершенствованием правильной организационной структуры и Отдела электронной обработки данных и систем информации — с разработкой как общей услуги базы данных, помогающих облегчить принятие решений по всем аспектам работы Организации. Необходимо, чтобы руководство и координация этих тесно связанных между собой функций, осуществлялись в централизованном порядке, и еще более важно, чтобы была разработана общая политика по руководству всеми ресурсами Организации — людскими, материальными и финансовыми. Наконец, необходимо также поддерживать единство и последовательность представительских отношений по административным вопросам с другими организациями, особенно с теми, которые принадлежат к общей системе Организации Объединенных Наций. Исходя из всех этих соображений, Генеральный секретарь твердо придерживается мнения, что нынешняя структура объединенного, тесно сплоченного Департамента по вопросам администрации, по-прежнему должна оставаться под руководством одного должностного лица, на которого будут возложены четко определенная общая ответственность и полномочия обеспечить эффективную и гармоничную деятельность Департамента в целом.

9. В то же время необходимо уделить пристальное внимание тому, каким образом осуществляются эта ответственность и полномочия. Об этом необходимо сказать по той причине, что данный Департамент является особенно сложным, в его состав входят управления и отделы, многие из которых пользуются сложившейся заслуженной служебной репутацией. Это отражает тот факт, что входящие в состав Департамента управления и отделы, хотя они и являются взаимосвязанными, представляют собой по существу самостоятельные оперативные подразделения с четко различимыми функциями и обязанностями, за выполнение которых они несут ответственность. Действительно, отдельное директивное значение каждого из основных управлений Департамента - по финансовым вопросам, по вопросам кадров и общего обслуживания - давно признается Генеральной Ассамблеей, которая определила для руководителей каждого из этих управлений должность на вершине иерархической лестницы непосредственно после должности заместителя Генерального секретаря. Поэтому на руководителя Департамента и его коллег возложена обязанность обеспечить, чтобы этот важный элемент Организации работал вместе в качестве единого коллектива.

10. Таким образом, в рамках приведенного выше описания прослеживаются две основополагающие концепции. Первая предполагает наличие одного старшего должностного лица, обладающего безусловными полномочиями в административной области, обеспечивающего четкую директивную ориентацию и последовательность и отчитывающегося перед Генеральным секретарем в этом отношении. Вторая предусматривает уважение отличительных особенностей каждого из оперативных подразделений. Генеральный секретарь твердо придерживается мнения о том, что между этими двумя концепциями существует очевидная совместимость, особенно, если рассматривать функции заместителя Генерального секретаря как сосредоточенные на важных директивных аспектах и направленные на оказание содействия Генеральному секретарю в выполнении им своих обязанностей, а не на оказание помощи своим подчиненным в выполнении их собственных обязанностей. При таком понимании данная концепция полномочий и принятия решений направлена на то, чтобы позволить Генеральному секретарю не отказываться от выполнения своих обязанностей в административной области, а напротив, осуществлять их более эффективно, располагая при этом в то же время большей свободой для того, чтобы сосредоточиться на выполнении своих основных обязанностей.

11. Следует надеяться, что вышеуказанные соображения явятся четкой основой, исходя из которой Комитет может продолжить, подробно и определенно, рассмотрение по крайней мере первых трех вопросов из числа указанных в его докладе, то есть вопроса о способности структуры содействовать общей координации политики, четкому руководству и ясному пониманию своих задач в рамках Организации; вопросу о способности структуры комплексно осуществлять кадровые реформы и политику Генеральной Ассамблеи в области набора персонала и вопроса о роли Административной канцелярии Генерального секретаря в связи с административными, финансовыми и кадровыми вопросами. Соответственно Генеральный секретарь в отношении первого из этих вопросов, считает, что нынешняя структура является рациональной и что ее следует сохранить; в отношении второго вопроса - что нынешняя структура действительно располагает возможностями последовательно и на прогрессивной основе брать на себя задачи по осуществлению политики и изменений, возложенных на нее Генеральной Ассамблеей, включая кадровую политику и реформы; и в отношении третьего вопроса - что существует четкое различие между "штабными" функциями его Административной канцелярии и оперативными функциями любого департамента, включая Департамент по вопросам администрации и управления, который несет ответственность за разработку и осуществление политики в области, входящей в его компетенцию.

12. В этой связи Генеральный секретарь уделил должное внимание резолюциям 35/211 и 36/237 Генеральной Ассамблеи, в первой из которых содержалась просьба к нему до завершения работы Комитета "принять такие временные меры в рамках существующей административной структуры, которые могут обеспечить, чтобы Бюро персонала имело полномочия, необходимые для эффективного осуществления кадровой политики, изложенной в соответствующих резолюциях Ассамблеи", в то время, как во второй содержалась просьба о том, чтобы он продолжал осуществлять эти временные меры до принятия и без ущерба для решения, которое примет Генеральная Ассамблея на своей тридцать седьмой сессии. Временные меры, принятые во исполнение резолюции 35/211, описаны в документе ST/SGB/180, пункт 2 который гласит, что:

"Генеральный секретарь возложил на Бюро персонала общую ответственность за достижение целей, которые преследует Генеральная Ассамблея и которые изложены в вышеупомянутых резолюциях. Он дал указания о том, чтобы Бюро разработало и продолжало проводить последовательную кадровую политику и установило новые принципы для обеспечения эффективного и последовательного осуществления мер в области кадровых реформ, изложенных в резолюциях Генеральной Ассамблеи, а также единообразного применения правил и положений о персонале во всем Секретариате";

в то время, как в пункте 3 предусматривается, что:

"По упомянутой выше причине и в рамках существующей административной структуры Бюро будет нести ответственность непосредственно перед Генеральным секретарем".

13. Генеральный секретарь считает необходимым подтвердить, что в рамках Секретариата каждый департамент и управление, включая Бюро персонала, несет ответственность в рамках сферы своей компетенции за достижение целей, намеченных Генеральной Ассамблеей в этой области. Таким образом на Бюро персонала в качестве центрального подразделения, ответственного за кадровую политику, ложится ответственность за управление персоналом Секретариата, и таким образом, за разработку и продолжение осуществления последовательной кадровой политики, и за обеспечение осуществления всех мер по кадровым вопросам, решение о которых было принято Генеральной Ассамблеей, в то время, как ответственность за разработку и проведение соответствующей финансовой политики и осуществление финансовых мер, утвержденных Генеральной Ассамблеей, ложится на Финансовое управление. Эти обязанности были определены и продолжают определяться в бюллетене Генерального секретаря "Организации Секретариата" (ST/SGB/Organisation). Что касается заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления, то именно его долг и обязанность заключаются в том, чтобы от имени Генерального секретаря придавать импульс этим усилиям и обеспечивать директивное руководство на уровне высшего звена, а также координировать их с целью обеспечить осуществление эффективной политики в области рационального использования ресурсов.

14. Таким образом, Генеральный секретарь придерживается мнения о том, что полномочия Бюро персонала по отношению к Секретариату в целом, заключающиеся в управлении персоналом и осуществлении мер, утвержденных Генеральной Ассамблеей, являются четкими и не требуют разработки. Он также придерживается мнения о том, что эти полномочия можно и следует осуществлять в рамках существующей структуры без изменения этой структуры, не прибегая к временным мерам, а также не прибегая к специальным процедурам отчетности. Фактически содержание второго пункта документа ST/SGB/180 нашло отражение в других документах по административным вопросам, в то время, как третий пункт этого документа является, по мнению Генерального секретаря, излишним. По этим причинам Генеральный секретарь намерен аннулировать этот бюллетень.



15. Четвертый вопрос, указанный Комитетом, касается способности структуры обеспечить надлежащую сбалансированность между административной децентрализацией и централизованным контролем и координацией. Этот вопрос является исключительно важным вопросом, по которому все соответствующие стороны, и прежде всего директивные органы, должны добиваться ясности точки зрения и единства цели. Организация, число сотрудников и экспертов которой в восьми основных, а также в многочисленных небольших местах службы достигает 20 000 человек, не может функционировать надлежащим образом, если процесс принятия решений не будет в достаточной степени децентрализованным, с тем чтобы позволить находить оперативные и эффективные решения вопросов, возникающих в повседневной практической деятельности Организации. Наряду с этим следует отметить, что вопрос децентрализации имеет не только географический, но и функциональный аспект, поскольку он касается взаимосвязи между центральной администрацией и департаментами и отделениями в Центральных учреждениях. В то же время необходимо учитывать, что ввиду своего положения Генеральный секретарь несет исключительную ответственность за успех или неудачу в решении административных вопросов. Генеральный секретарь стремится осуществлять эту ответственность путем внимательного формулирования центральной политики, с тем чтобы те, кто принимает решения, располагали четко определенными полномочиями при принятии таких решений. Он отмечает, что подход к данному вопросу в докладе Комитета в значительной степени соответствует его собственным соображениям в этом отношении, которые изложены выше. Данный вопрос, по его мнению, состоит не в том, осуществлять ли децентрализацию, а в том, в какой степени, сколь быстро и при каких условиях, учитывая важность обеспечения того, чтобы подобная децентрализация не привела к отходу или ослаблению последовательно проводимой скоординированной общей политики. Комитет, вероятно, пожелает отметить в этом отношении, что Генеральный секретарь после консультаций с заместителем Генерального секретаря по вопросам администрации и управления обратился к заместителю Генерального секретаря по специальным поручениям с просьбой рассмотреть данный вопрос, с тем чтобы позволить выпустить к концу 1982 года необходимые инструкции для дальнейшей децентрализации процесса принятия решений по административным вопросам на основе четких, разработанных в централизованном порядке руководящих принципов. В отношении замечаний, содержащихся в пункте 27 доклада Комитета, Генеральный секретарь считает, что нынешняя административная структура в полной мере располагает возможностями разработки и контроля четкой политики децентрализации.

16. Пятый вопрос, поднятый в докладе Комитета, касается роли Генерального директора по вопросам развития и международного экономического сотрудничества в отношении административной области. Этот вопрос также является вопросом, четкая ориентация в отношении которого может позволить принять надлежащие решения и согласовать соответствующие мероприятия. Такая ориентация может представлять собой лишь ориентацию в сторону обеспечения единства Секретариата, деятельность

которого осуществляется под руководством Генерального секретаря, в соответствии с целями, определенными государствами-членами. Первый важный вывод, который можно сделать в этом отношении, заключается в том, что логически между программой и бюджетом или между оперативно-функциональной деятельностью и администрацией не может быть какого-либо разделения. Это объясняется тем, что в конечном итоге ответственность за программу, за бюджет, за оперативно-функциональную деятельность и администрацию несет Генеральный секретарь. При удовлетворении этого условия на техническом уровне должна быть сохранена система сдерживания и уравнивания, однако эта система обязательно должна являться по своему характеру внутренней и не должна связываться с решениями законодательного характера, которые могут препятствовать обеспечению единства Секретариата.

17. Руководствуясь этой точкой зрения, Генеральный секретарь в качестве первого шага учредил в этом году Совет по планированию программ и составлению бюджетов по программам, подробная информация о котором содержится в его бюллетене ST/SGE/190, выпущенном 7 апреля 1982 года. Одна важная особенность этого мероприятия заслуживает внимания. Она заключается в четком признании ключевой роли и влияния Генерального директора в деле планирования, составления программ и бюджетов по видам деятельности Организации, прежде всего поскольку он занимает место Председателя Совета в отсутствие Генерального секретаря, что вполне может происходить довольно часто, принимая во внимание общие обязанности последнего. В то же время следует отметить, что первоначальный опыт Совета является многообещающим и привел, например, к большей согласованности в первоначальной подготовке бюджета по программам на 1984-1985 годы по сравнению с тем, что было достигнуто в ходе предыдущей работы. Поэтому можно полагать, что Совет, в частности, явится средством, способствующим осуществлению Генеральным директором его общих обязанностей в области планирования, составления программ и бюджетов.

18. Что касается управленческих функций Генерального директора в экономической и социальных областях, то Генеральный секретарь просил заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления обращаться при осуществлении им своих обязанностей к Генеральному директору за указаниями в отношении всех вопросов управления в рамках высшего звена, входящих в мандат Генерального директора. В этом отношении также следует отметить, что Генеральный секретарь придерживается и будет придерживаться практики консультирования с Генеральным директором, а также запрашивать его мнение в отношении всех вопросов политики управления в экономической и социальных областях.

19. Далее, учитывая, что соответствующие замечания, содержащиеся в докладе Объединенной инспекционной группы об отношениях между Генеральным директором и подразделениями Секретариата за 1981 год (A/36/419), были в полной мере приняты во внимание, особенно

это касается ее рекомендации I3, вопрос состоит в том, необходимо ли в настоящее время предпринять еще какие-либо шаги, особенно в связи со следующей проблемой, определенной Комитетом, т.е. в связи с отношениями между Отделом по планированию и координации программ и Финансовым управлением. Генеральный секретарь полностью поддерживает данное Комитетом определение подлежащей осуществлению цели, т.е., что предложения по бюджетам по программам должны в максимально возможной степени отражать пожелания международного сообщества, выраженные в соответствующих решениях Генеральной Ассамблеи. Создание Совета по планированию программ и составлению бюджетов по программам является первым шагом, который был сделан в направлении достижения этой цели. Генеральный секретарь планирует провести оценку итоговых результатов и сделать на основе накопленного опыта необходимые выводы в отношении любых дальнейших мер, которые желательно было бы принять на последующем этапе.

20. Генеральный секретарь также отметил заинтересованность, с которой Комитет относится к обзору роли и эффективности Административно-управленческого отдела и Отдела электронной обработки данных и систем информации. В этой связи Генеральный секретарь хотел бы отметить, что он просил заместителя Генерального секретаря по вопросам администрации и управления рассмотреть данный вопрос и представить к 30 ноября доклад о любых мерах по улучшению, которые могут представляться необходимыми в этом отношении.

21. Наконец, в отношении использования термина "контролер" Генеральный секретарь отмечает, что помощник Генерального секретаря по финансовым вопросам является должностным лицом, которое занимается исключительно вопросами финансового управления Организации. Необходимо, чтобы это центральное звено было надлежащим образом признано как внутри, так и за пределами Организации путем использования термина "контролер". Поэтому Генеральный секретарь дал указание помощнику Генерального секретаря по финансовым вопросам также пользоваться термином "контролер".

22. Вышеизложенное завершает общее обсуждение вопросов, определенных в докладе Комитета, и содержит мнения Генерального секретаря в этом отношении. Единственная цель изложения этих мнений заключается в усилении эффективности и согласованности деятельности Секретариата в деле осуществления стоящих перед ним задач. В их основе лежит основополагающий принцип исключительных полномочий Генерального секретаря как главного административного должностного лица, как это предусмотрено в Уставе, отвечающего как за административное, так и оперативно-функциональное содержание работы Секретариата.

#### Примечание

а/ Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, тридцать шестая сессия, Дополнение № 44 (A/36/44 и Corr.1).

## ПРИЛОЖЕНИЕ II

### Функция развития управления в программе Организации Объединенных Наций (план действий) совершенствования и развития управления

1. Эффективность Организации Объединенных Наций в выполнении ее задач зависит от качества системы ее общего управления и качества персонала на всех уровнях, от ее рабочего механизма, а также от внутренних и административных функций.

2. Совершенствовать управление можно всегда. В периоды крупных внешних (международных) изменений или бурных событий эффективность организации зависит в значительной степени от ее способности адаптироваться к происходящим вокруг событиям. Эти события вызывают необходимость в различного рода переменах, таких как:

- пересмотр целей и практических задач;
- изменения в управлении в соответствии с изменениями в социальной и экономической структурах;
- изменения в философии, технологии и системах управления;

Необходимые организационные изменения – процесс перемен – невозможно осуществить без планомерных и согласованных систематических усилий по совершенствованию и развитию управления на основе четко определенных обязанностей по выполнению функций развития управления.

3. В нынешних условиях усилия по осуществлению организационных перемен, как бы они ни были ценны сами по себе, расплывлены по целому ряду организационных подразделений, причем без всякой столь необходимой координации и без четкого определения обязанностей в вопросах управления. Примерами этого могут служить разработка и осуществление системы планирования–программирования–составления бюджетов–контроля–отчетности–оценки, новых информационных систем, новых направлений политики в кадровых вопросах, более совершенных организационных структур и т.д.

4. В качестве неотъемлемого условия развития управления необходимо в консультации с заинтересованными сторонами разработать общую политику и стратегию управления и принять соответствующие решения.

5. В контексте среднесрочного планирования и составления бюджета по программам необходимо представить и реализовать всеобъемлющую согласованную программу совершенствования и развития управления.

6. Я рекомендую включить соответствующие предложения в этой связи в окончательный доклад Комитета I7. Мнения, изложенные в промежуточном докладе Комитета (A/36/44, стр. 9, подраздел 7: "Разработка эффективных механизмов управления на основе современных систем информации для повышения эффективности деятельности в административной, финансовой и кадровой областях путем обзора роли Административно-управленческой службы и Отдела электронной обработки данных и информационных систем"), касаются лишь одной особой части проблем развития управления.

7. Процесс развития управления требует как долгосрочного (средне-срочного), так и краткосрочного (бюджет по программам) планирования и выделения соответствующих ресурсов. Выбор методов работы, форм организации и участия должен определяться стратегией в области управления.

8. Генеральный секретарь со всей определенностью подчеркнул исключительно большое значение, которое он придает выполнению своей роли как главного административного должностного лица, а также обеспечению высокой эффективности и действенности Организации Объединенных Наций. Он отметил также, что просил пересмотреть функции Административно-управленческой службы, а также трехлетний план действий по осуществлению реформ в области кадровой политики, которые приняты Генеральной Ассамблеей. Эти инициативы могут стать важными элементами процесса планирования развития управления.

9. Решения о том, кто должен нести ответственность за планирование и последующее осуществление программ совершенствования и развития управления и ее различных частей, должен принять Генеральный секретарь.

-----

---

### كيفية الحصول على منشورات الأمم المتحدة

يمكن الحصول على منشورات الأمم المتحدة من المكتبات ودور التوزيع في جميع أنحاء العالم . استلم عنها من المكتبة التي تتعامل معها أو اكتب إلى : الأمم المتحدة ، قسم البيع في نيويورك أو في جنيف .

#### 如何购取联合国出版物

联合国出版物在全世界各地的书店和经售处均有发售。请向书店询问或写信到纽约或日内瓦的联合国销售组。

#### HOW TO OBTAIN UNITED NATIONS PUBLICATIONS

United Nations publications may be obtained from bookstores and distributors throughout the world. Consult your bookstore or write to: United Nations, Sales Section, New York or Geneva.

#### COMMENT SE PROCURER LES PUBLICATIONS DES NATIONS UNIES

Les publications des Nations Unies sont en vente dans les librairies et les agences dépositaires du monde entier. Informez-vous auprès de votre libraire ou adressez-vous à : Nations Unies, Section des ventes, New York ou Genève.

#### КАК ПОЛУЧИТЬ ИЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Издания Организации Объединенных Наций можно купить в книжных магазинах и агентствах во всех районах мира. Наводите справки об изданиях в вашем книжном магазине или пишите по адресу: Организация Объединенных Наций, Секция по продаже изданий, Нью-Йорк или Женева.

#### COMO CONSEGUIR PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS

Las publicaciones de las Naciones Unidas están en venta en librerías y casas distribuidoras en todas partes del mundo. Consulte a su librero o dirijase a: Naciones Unidas, Sección de Ventas, Nueva York o Ginebra.

---