



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
23 April 2002
Russian
Original: English

Пятьдесят шестая сессия

Пункты 121 и 130 повестки дня

Обзор эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря о деятельности
Управления служб внутреннего надзора

Проверка практики управления программами и административной практики в Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна

Записка Генерального секретаря

1. В соответствии с резолюциями Генеральной Ассамблеи 48/218 В от 29 июля 1994 года и 54/244 от 23 декабря 1999 года Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее представленный ему заместителем Генерального секретаря по службам внутреннего надзора прилагаемый доклад о проверке практики управления программами и административной практики Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна.
2. Генеральный секретарь принимает к сведению выводы Управления служб внутреннего надзора и согласен с его рекомендациями и отмечает, что в настоящее время принимаются меры для решения вопросов, поднятых в ходе обзора.

* Завершение подготовки доклада задержалось в связи с непредвиденной необходимостью расследования заявлений, полученных в ходе проверки.

Доклад Управления служб внутреннего надзора по проверке практики управления программами и административной практики в Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна

Резюме

Проверка Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна показала, что Комиссия традиционно сохраняет высокий уровень своего интеллектуального потенциала, надлежащего качества консультативной деятельности и эффективной технической помощи. Многие из ее продуктов и услуг признаны в качестве эталонов в конкретных областях не только в рамках региона, но и во всем мире. Постоянно повышается уровень распространяемых печатных и электронных продуктов, информационно-пропагандистской работы с общественностью, которые, по мнению Управления служб внутреннего надзора, входят в число лучших в системе Организации Объединенных Наций.

Комиссия представляет собой в целом хорошо функционирующую организацию, отличающуюся высоким уровнем институциональной культуры и морального духа сотрудников. Недавно завершённый процесс модернизации позволил активизировать инициативность, гибкость и многодисциплинарный характер работы коллектива. Тем не менее она будет оставаться несбалансированной до тех пор, пока в дополнение к децентрализации не будет внедрена надежная система подотчетности. Полномочия, преданные среднему управленческому звену, должны во избежание злоупотребления ими и халатного отношения к ним находиться под постоянным и эффективным контролем. Одновременно следует уделять должное внимание формальным каналам связи и координации и поддерживать их в рабочем состоянии.

Управление служб внутреннего надзора представило 24 рекомендации, направленные на улучшение контроля за процессом планирования и осуществления программ, повышения уровня личной ответственности, улучшения координации и сотрудничества в рамках всей Комиссии и решение конкретных проблем управления людскими ресурсами. Управление служб внутреннего надзора осведомлено о том, что уже принимаются меры по решению некоторых из этих проблем.

Содержание

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение	1–5	4
II. Методология	6–7	5
III. Осуществление программ	8–38	5
A. Ресурсы и мероприятия	9–20	5
B. Качество мероприятий и услуг	21–28	7
C. Вопросы планирования по программам	29–33	9
D. Контроль за выполнением программ	34–38	11
IV. Вопросы управления	39–68	12
A. Децентрализация и подотчетность	40–47	12
B. Связь и координация	48–50	14
C. Субрегиональные штаб-квартиры	51–63	15
D. Управление людскими ресурсами	64–68	17
V. Выводы	69–72	18
VI. Рекомендации	73–91	19

I. Введение

1. Экономическая комиссия для Латинской Америки (ЭКЛА) была учреждена Экономическим и Социальным Советом в соответствии с его резолюцией 106 (VI) от 25 февраля 1948 года и начала функционировать в том же году. Сфера деятельности Комиссии была позднее расширена с включением в нее стран Карибского бассейна, а резолюцией 1984/67 от 27 июля 1984 года Экономический и Социальный Совет постановил переименовать ее в Экономическую комиссию для Латинской Америки и Карибского бассейна (ЭКЛАК). В июне 1951 года Комиссия, штаб-квартира которой находится в Сантьяго, Чили, учредила в Мехико субрегиональную штаб-квартиру, которая занимается проблемами Центральноамериканского субрегиона, а в декабре 1966 года в Порт-оф-Спейне, Тринидад и Тобаго, была создана субрегиональная штаб-квартира для стран Карибского бассейна. Задача ЭКЛАК заключается в содействии экономическому и социальному развитию Латинской Америки, координационной деятельности по достижению этой цели и укреплению экономических связей между странами региона и с другими странами мира.

2. С первых же лет своего существования ЭКЛАК завоевала прочную репутацию благодаря новаторскому и динамичному теоретическому мышлению, которое получило широкое признание как в регионе, так и во всем мире. Подготовка аналитических методик основывалась на междисциплинарном подходе к развитию, активном участии в дискуссиях по наиболее актуальным экономическим и социальным проблемам современности и существенном вкладе в практическую деятельность по решению этих проблем. Эти традиции легли в основу институциональной структуры Комиссии и сохраняются по мере ее движения вперед¹. Комиссия принимает активное участие в текущих дебатах по проблемам развития, с которыми сталкиваются страны региона. Статистические данные и результаты проводимых ею исследований широко используются в качестве надежных исходных данных, стимулирующих творческую мысль и направленных на конкретную деятельность аналитических материалов.

3. Два последних двухгодичных периода были посвящены укреплению институционального имиджа Экономической комиссии для Латинской

Америки и Карибского бассейна в качестве сторонника системного и всестороннего подхода к проблемам регионального развития, объединения аналитической работы с оперативными инициативами, консультативными услугами и профессиональной подготовкой с отражением глобальных тенденций, проявляющихся в регионе. Цель Комиссии состояла в уделении особого внимания тем видам деятельности, в которых она явно обладала относительным преимуществом, и обеспечении максимальной отдачи от выделенных ей ресурсов в плане соответствующих мероприятий. Структурная перестройка ЭКЛАК в течение этого периода была направлена на модернизацию организационной структуры, повышение ответственности и степени подотчетности на всех ее уровнях. Ее руководство недвусмысленно продемонстрировало приверженность повышению эффективности и результативности работы секретариата при помощи мер по экономии, жесткого программирования, подготовки специалистов и улучшения горизонтальных и вертикальных взаимоотношений среди сотрудников.

4. Во второй половине 2001 года Управление служб внутреннего надзора провело широкий обзор управления программами и административной практики в Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна с целью определить прогресс, достигнутый в ходе намеченной структурной перестройки, децентрализации и укрепления подотчетности, а также его воздействие на эффективность осуществления программ. В частности, Управление служб внутреннего надзора стремилось установить степень эффективности и последовательности подготовки программ работы соответствующих управлений, их осуществления, контроля и оценки; выявить соответствие делегированных полномочий системе учета и контроля; и оценить результаты деятельности Комиссии с точки зрения конечного пользователя.

5. Руководству было предложено высказать по проекту доклада свои замечания, которые выделены курсивом. Управление служб внутреннего надзора отдает должное сотрудничеству со стороны персонала ЭКЛАК на различных уровнях в ходе проведения проверки.

II. Методология

6. До начала обзора на месте Управление служб внутреннего надзора разослало 171 вопросник по широкому диапазону программных, управленческих и административных вопросов персоналу и руководству ЭКЛАК и получило 94 ответа (55 процентов от общего числа). Кроме того, 115 вопросников были направлены различным партнерам ЭКЛАК: государствам-членам, неправительственным организациям и академическим институтам. Были получены 26 письменных ответов и 13 ответов в результате устных собеседований (всего 34 процента от общего числа). Предварительная обработка полученных ответов позволила Управлению служб внутреннего надзора установить приоритетные направления для полевого этапа этого мероприятия и соответственно определить объемы ресурсов.

7. Управление служб внутреннего надзора тщательно проанализировало соответствующие резолюции Генеральной Ассамблеи, доклад Генерального секретаря и Исполнительного секретаря ЭКЛАК, а также бюджетные документы. Были приняты во внимание замечания и рекомендации, содержащиеся в докладах Комиссии ревизоров. Были проведены многочисленные беседы с руководителями старшего звена и сотрудниками Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна, а также с членами делегаций государств-членов в Нью-Йорке и Сантьяго, а также с представителями неправительственных организаций и экономических кругов.

III. Осуществление программ

8. В процессе изучения хода осуществления программ ЭКЛАК Управление служб внутреннего надзора, в первую очередь, рассмотрело соотношение между людскими ресурсами Комиссии и проведенными мероприятиями; затем оно проанализировало качество и результативность материального содержания ее продуктов в оценке конечных пользователей и проанализировало методику планирования программ и контроль за их осуществлением.

A. Ресурсы и мероприятия

9. 1 января 1990 года была достигнута высшая точка укомплектования ЭКЛАК сотрудниками всех категорий на 855 должностях (на 55 должностей, или 6,2 процента больше, чем в 1984 году), затем каждый год численность сотрудников сокращалась и в июне 2001 года достигла 578 должностей по всем категориям, т.е. на 32,4 процента меньше, чем 10 лет назад. В ходе этого процесса число сотрудников категории специалистов и экспертов сократилось с 281 1 января 1990 года до 221 в июне 2001 года, или на 21,4 процента. Число сотрудников категории общего обслуживания сократилось с 574 1 января 1990 года до 357 в июне 2001 года, т.е. на 37,8 процента. Соответственно изменилась и кадровая структура: соотношение между сотрудниками категории общего обслуживания и сотрудниками категории специалистов сократилось с 2,04 1 января 1990 года до 1,62 в июне 2001 года, или на 21 процент. Динамика этого сокращения была различной в разных категориях персонала.

10. Все должности, финансируемые из регулярного бюджета, были сокращены на 17,5 процента: с 595 1 января 1990 года до 491 в июне 2001 года. Численность сотрудников категории специалистов (включая директорский уровень) сократилась с максимальных 193 1 января 1990 года до 176 (на 8,8 процента) 1 января 1991 года, затем выросла до 190 1 января 1997 года и вновь сократилась до 181 в июне 2001 года, что на 6,2 процента ниже, чем 10 лет назад. Количество сотрудников категории общего обслуживания постоянно сокращалось: с 402 1 января 1990 года до 310 в июне 2001 года (на 22,7 процента). В результате этого соотношение между сотрудниками категории общего обслуживания и сотрудниками категории специалистов сократилось с 2,08 1 января 1990 года до 1,71 в июне 2001 года, т.е. на 18 процентов.

11. Во всех категориях должностей, финансируемых из внебюджетных источников, общее число сотрудников сократилось с 260 1 января 1990 года до 87 в июне 2001 года, т.е. на 66,5 процента. Число сотрудников категории специалистов сократилось с 88 1 января 1990 года до 40 в июне 2001 года, т.е. на 54,5 процента. Число сотрудников категории общего обслуживания сократилось со 172 1 января 1990 года до 47 в июне 2001 года, т.е. на 72,7 процента. В результате этого соотношение между со-

трудниками категории общего обслуживания и сотрудниками категории специалистов сократилось с 1,95 1 января 1990 года до 1,18 в июне 2001 года, т.е. на 13 процентов.

12. В то же время объем работы ЭКЛАК, измеряемый в поддающихся количественному учету программных мероприятиях (которые составляли примерно две трети от общего объема ее работы), вырос в течение рассматриваемого периода, что является из приводимой ниже таблицы.

Двухгодичный период	1990– 1991 годы ^a	1992– 1993 годы ^b	1994– 1995 годы ^c	1996– 1997 годы ^d	1998– 1999 годы ^e	2000– 2001 годы ^f
Мероприятия	389	353	391	410	438	655
Показатели осуществления (в процентах)	95	89	81	89	91	90

^a A/47/159.

^b A/49/135.

^c A/51/128.

^d A/53/122.

^e A/55/73.

^f Комплексная информационная система контроля и документации.

13. В целом можно сделать вывод о том, что Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна смогла увеличить объем своей работы при меньших ресурсах: даже по приблизительным данным количество осуществленных мероприятий увеличилось по крайней мере на 40 процентов за последнее десятилетие, в то время как общий штат сократился примерно на одну треть.

14. Эта ситуация нашла свое отражение в ответах сотрудников на вопрос о том, в достаточной ли мере описания их должностных обязанностей соответствуют тем функциям, которые они выполняют: в подавляющем большинстве случаев отмечалось, что объем фактически выполняемых функций превышает (и часто намного) официально указанные обязанности. Проведенные Управлением служб внутреннего надзора собеседования подтвердили эту тенденцию.

15. Однако следует обратить внимание на тот акт, что отмеченное выше увеличение объема работы в расчете на одного человека должно было в значи-

тельной степени компенсироваться более широким привлечением к выполнению программы работы внешних экспертов. В этой связи в записку секретариата ЭКЛАК, содержащую анализ недавно проведенных Комиссией реформ², включена информация о новом подходе к составлению бюджета, который повлечет за собой изменение комбинации штатных сотрудников в Комиссии и внешних экспертов или услуг и обеспечит большую степень гибкости в приведении опыта и знаний секретариата в соответствие с изменяющимися обстоятельствами. Кроме того, в записке секретариата о прогрессе во внедрении экспериментальной системы управления³ отмечается, что сокращение постоянных должностей будет компенсироваться увеличением имеющихся средств для привлечения внешних консультантов и временной помощи. В целом ЭКЛАК и Управление по планированию программ, бюджету и счетам согласились в течение двухгодичного периода 1998–1999 годов ликвидировать 14 должностей категории специалистов и 30 должностей категории общего обслуживания в обмен на частичную компенсацию в размере 2,2 млн. долл. США для оплаты временной помощи, технической помощи и услуг консультантов. Предусматривалось передать руководителям отделов полномочия по использованию этих ресурсов⁴.

16. Однако эта схема не сработала, поскольку размер финансовой «компенсации» был значительно сокращен главным образом из-за различий в толковании методологии пересчета. Несмотря на то, что в 2001 году ЭКЛАК были выделены дополнительные средства в размере 250 000 долл. США для обеспечения наиболее приоритетных видов деятельности, отдача от ожидавшейся гибкости в использовании ресурсов осталась минимальной.

17. Управление служб внутреннего надзора отметило, что во время проверки Исполнительный секретарь ЭКЛАК и Контролер занимались анализом процедур пересчета с целью их корректировки в отношении конкретных целей расходов. Управление служб внутреннего надзора отметило, что принимаются меры для решения этой проблемы.

18. С учетом хронической ограниченности средств из регулярного бюджета руководству необходимо обратить более пристальное внимание на один из элементов общей ресурсной базы ЭКЛАК — привлечение внебюджетных взносов. В таблице ниже сметные поступления внебюджетных

ресурсов, предполагавшиеся для каждого двухгодичного периода на стадии планирования, сопоставляются с фактическими поступлениями внебюджетных средств за тот же двухлетний период.

Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна: сметные^a и фактические^b поступления внебюджетных ресурсов (в тыс. долл. США)

Двухгодичный период	П ^a	Ф ^b	Р ^c (в процентах)
1992–1993	28 609,6 ^d	18 787,6 ^e	-34,3
1994–1995	20,825,3 ^f	9 808,9 ^g	-52,9
1996–1997	18 592,2 ^h	16 498,0 ⁱ	-11,3
1998–1999	21 377,2 ^j	17 546,5 ^k	-17,9
2000–2001	16 150,6 ⁱ	21 898,3 ^k	35,6

^a П — сметы, включенные в предлагаемый бюджет по программам.

^b Ф — фактические расходы.

^c Р — разница в процентах.

^d *Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, сорок восьмая сессия, Дополнение № 6 (A/48/6/Rev.1), таблица 18.1.*

^e Там же, *пятидесятая сессия, Дополнение № 6 (A/50/6/Rev.1), таблица 18.2.*

^f Там же.

^g Там же, *пятьдесят вторая сессия, Дополнение № 6 (A/52/6/Rev.1), таблица 19.1.*

^h Там же.

ⁱ Там же, *пятьдесят четвертая сессия, Дополнение № 6 (A/54/6/Rev.1), таблица 19.1.*

^j Там же.

^k A/56/6 (раздел 19), таблица 19.2.

19. Как видно из приведенных данных, ожидания и реальность не совпадают: от превышения сметы более чем на 100 процентов до фактической недоплаты более чем на одну треть. Управление служб внутреннего надзора осознает, что сроки подготовки бюджета, заложенные в самом бюджетном цикле Организации Объединенных Наций, отрицательно сказываются на прогнозах в отношении добровольных взносов. Однако тот факт, что уровень внебюджетных ресурсов в настоящее время составляет примерно от одной пятой до одной четвертой объема регулярного бюджета, оправдывает усилия по обеспечению большей точности предварительных смет внебюджетных ресурсов. Такое положение

подчеркивает необходимость установления более долгосрочных рамок для повышения надежности внебюджетных взносов.

20. Управление служб внутреннего надзора подчеркнуло, что в пунктах 120 и 121 своей резолюции 56/253 от 24 декабря 2001 года Генеральная Ассамблея выразила глубокую обеспокоенность по поводу тенденций к сокращению объема внебюджетных ресурсов и просила Генерального секретаря представить ей конкретные предложения о ликвидации неблагоприятных последствий этого сокращения для ЭКЛАК. Управление служб внутреннего надзора считает, что реализация рекомендации 2 поможет выполнению этой просьбы.

В. Качество мероприятий и услуг

21. Обзор партнеров и конечных пользователей продуктов ЭКЛАК (о которых идет речь в пункте 6 выше) и оценка работы ЭКЛАК в решениях межправительственных органов свидетельствуют об общей удовлетворенности качеством работы Комиссии и положительной оценкой специальных знаний, приверженности и профессионализма ее персонала. Было подчеркнуто, что ЭКЛАК последовательно реагировала на происходившие в последнее время кардинальные изменения и вызовы, с которыми сталкивается регион, и таким образом являлась мозговым центром по экономическим проблемам Латинской Америки и Карибского бассейна. Комиссия по-прежнему играет ведущую роль в деле всестороннего анализа процессов развития, общих экономических и социальных тенденций в регионе, а также экономической политики и экономического положения конкретных стран. Она является признанным лидером в области научных исследований и анализа, и ее партнеры видят в ней надежный источник рекомендаций по вопросам политики и надежный институт по предоставлению услуг по профессиональной подготовке, просветительский форум и центр передового опыта для стран региона. Некоторые государства-члены отметили высокую результативность Комиссии в качестве прагматичного посредника в содействии решению двусторонних проблем, таких, как соглашения о свободе передвижения между отдельными государствами-членами, повышение степени прозрачности военных расходов и вопросов разоружения, проблема беженцев и охрана окружающей среды. Деятель-

ность ЭКЛАК по оценке последствий стихийных бедствий получила высокую оценку во всем мире.

22. Выпускаемые Комиссией продукты способствовали лучшему пониманию нормативно-правовой базы многосторонней и внутренней торговли и реально способствовали осуществлению новых форм международной интеграции в регионе. Ее исследовательские материалы, базы данных и доклады по вопросам политики пользуются неизменным спросом у национальных правительств и региональных структур, других учреждений системы Организации Объединенных Наций и издательств. Некоторые из подготовленных ею изделий программного обеспечения активно распространяются во всем мире. О растущем интересе к мероприятиям ЭКЛАК говорит то, что в двухгодичный период 2000–2001 годов загрузка внешними пользователями материалов с ее веб-сайта увеличилась в четыре раза.

23. Комиссия повысила эффективность своей стратегии обеспечения более целенаправленного содержания и распространения двух ежегодных экономических обзоров путем широкого использования средств электронного распространения, применения нового формата и изменения сферы охвата. Посредством более широкого распространения публикаций, благодаря их изданию совместно с региональными и международными издательствами и посредством участия в семинарах обеспечивалось более широкое участие в теоретических дискуссиях и в дискуссиях по вопросам политики. Особенно плодотворным оказалось налаживание тесных отношений с региональными учреждениями и высокопоставленными гражданскими служащими.

24. Управление служб внутреннего надзора отметило, что в своем докладе о региональном сотрудничестве в экономической, социальной и смежных областях Генеральный секретарь указал, что ЭКЛАК продолжала сотрудничать с Департаментом по экономическим и социальным вопросам по проблеме рационального использования водных ресурсов, в том числе в Китае и Йемене⁵. Со временем ЭКЛАК накопила необходимые знания и опыт и стала общесистемным центром передового опыта в области рационального использования водных ресурсов. Достижения в этой области получили признание и за рамками региона Комиссии. Комиссия делится своим опытом с другими региональными комиссиями и Департаментом по экономическим и социальным вопросам в процессе осуществления

мероприятий по межрегиональному сотрудничеству на основе совместного финансирования.

25. Ряд публикаций, особенно периодическое издание «Social Panorama» («Социальная панорама»), а также публикации, посвященные вопросам народонаселения и развития, статистики и экономического прогнозирования, служат в регионе важными источниками справочной информации. Выводы и рекомендации конкретных исследовательских проектов являются источниками важной информации, необходимой для разработки национальной политики. Разработка Комплексной системы подготовки, оценки и контроля проектов и ее внедрение в национальных учреждениях способствовали повышению эффективности выполнения социальных программ. Разработка и создание электронного справочника учреждений, занимающихся социальными вопросами в регионе Латинской Америки и Карибского бассейна, получили одобрение со стороны частного и государственного секторов. Правительства и региональные структуры положительно оценили результаты исследований по вопросам энергетики и транспорта, национальных исследований, а также региональной технической помощи, оказываемой плану «Пуэбла-Панама».

26. Учебное подразделение ЭКЛАК — Карибско-латиноамериканский институт экономического и социального планирования (ИЛПЕС) подготовил примерно 1000 специалистов и обеспечил в двухгодичный период 2000–2001 годов учебную подготовку в объеме примерно 3000 учебных часов, организовав 27 международных, субрегиональных и национальных курсов. Отзывы участников этих семинаров были неизменно положительными. Такую же высокую оценку получили от лиц, прошедших обучение, курсы по устойчивому природопользованию и неистощимому использованию земельных ресурсов.

27. Управление служб внутреннего надзора считает, что сохранение достигнутой степени совершенства и завоеванного большими усилиями авторитета должно быть одной из приоритетных задач руководства. Для этого оно должно понимать и решать проблемы, препятствующие достижению этой цели. Одна из проблем состоит в том, что, хотя мнения и идеи высшего руководства и являются позитивным фактором, судя по всему они не всегда в достаточной степени доходят до всех организационных структур ЭКЛАК и не всегда в достаточной мере

воспринимаются ими. Управление служб внутреннего надзора обнаружило, что порой руководители среднего звена и старшие сотрудники категории специалистов могут высказывать посторонним лицам идеи, мнения и директивные рекомендации по важным вопросам развития, которые отнюдь не всегда совпадают с позицией руководства Комиссии и даже могут идти вразрез с ней. Одной из основных причин такого положения является отсутствие контроля за документами, подготовленными сотрудниками по своей инициативе, и отсутствие надежной системы проверки таких документов, подготовленных коллегами этих сотрудников. Такие системы эффективно применяются в отношении ведущих изданий ЭКЛАК и ее основных докладов, однако аналогичных механизмов контроля явно недостает в отношении публикаций, подготовленных по собственной инициативе и в личных интересах для академических изданий и крупных конференций. Управление служб внутреннего надзора обеспокоено тем, что эта тенденция, если ее не переломить, может привести к размытию четко сформулированного и последовательного концептуального «мышления ЭКЛАК» под воздействием расплывчатой совокупности идей, не имеющих четкой направленности.

28. По мнению Управления служб внутреннего надзора, склонность делать упор на академических исследованиях и писать статьи для экономических журналов является обратной стороной издавна существующей в ЭКЛАК традиции поддержания высокого интеллектуального уровня. Такая академическая деятельность порой начинает преобладать над регулярным осуществлением программы работы, и существует мнение, что публикация статьи в известном журнале приносит больший престиж и признание, нежели своевременное выполнение запланированного мероприятия. Хотя Управление служб внутреннего надзора и считает, что не следует подрывать столь важный элемент институциональной культуры, как признание академических заслуг, его необходимо поставить в надлежащий контекст путем акцентирования внимания на запланированной деятельности и на программных и практических мероприятиях.

С. Вопросы планирования по программам

29. В апреле 1996 года на своей двадцать шестой сессии Комиссия приняла резолюцию 553 (XXVI) о реформе Организации Объединенных Наций и ее последствиях для ЭКЛАК, в которой она постановила учредить специальную рабочую группу открытого состава для определения приоритетов программы работы и представления Комиссии рекомендаций относительно стратегической направленности ее будущей деятельности. Резолюция была принята в период осуществления предложенного Генеральным секретарем пакета реформ, включавшего, в частности, сокращение в Секретариате примерно 1000 должностей. Перед Комиссией была поставлена задача обеспечить приходящуюся на нее долю сокращений (44 должности). В контексте сокращения специальная рабочая группа оказывала Исполнительному секретарю помощь посредством разработки различных сценариев сокращения бюджета и определения мало приоритетных мероприятий программы с целью их постепенного свертывания в зависимости от фактического размера бюджетных сокращений. Впоследствии на заседаниях рабочей группы рассматривались содержание программы работы на последние два двухгодичных периода и на предстоящий период, а также приоритеты, которые государства-члены хотели бы коллективно установить для мероприятий в рамках программы работы.

30. Управление служб внутреннего надзора отметило, что, согласно общим обзорам предлагаемых бюджетов по программам на нынешний и следующий двухгодичные периоды, предлагаемые бюджеты отражают тщательно составленную программу работы, должным образом согласованную на соответствующей сессии Комиссии и затем детально проанализированную на последующих заседаниях специальной рабочей группы с определением приоритетных направлений деятельности. Управление служб внутреннего надзора отметило также, что в докладе Генерального секретаря за 1998 год о региональном сотрудничестве в экономической, социальной и смежных областях⁶ указывалось, что в результате процесса установления приоритетов была разработана более целенаправленная программа работы, в большей степени отвечающая ожиданиям государств-членов. Поскольку заседания специальной группы проводятся после заседаний Комиссии,

можно истолковать приведенную выше выдержку так, будто ранее Комиссия утверждала программы работы, которые были еще недостаточно целенаправленны и недостаточно отвечали ее ожиданиям и нуждались в дальнейшей доработке целевой группой. С учетом также того, что специальная группа имеет открытый состав, Управление служб внутреннего надзора не уверено в том, что ее рекомендации по составлению программ могут изменить решения, принятые в этой связи Комиссией.

31. На четвертом заседании специальной рабочей группы секретариат представил каждую программу и разъяснил, что установление приоритетов не означает, что программы меньшей приоритетности не будут выполняться (так как бюджетная ситуация позволяет осуществить все компоненты всей программы), а лишь определяет, в каком порядке они будут осуществляться. Было отмечено, что никаких планов относительно отсрочки выполнения каких-либо запланированных мероприятий нет. Было также отмечено, что государства-члены и секретариат по существу достигли согласия относительно оценки программы работы и что результатом установления приоритетов является увеличение числа мероприятий категории А (до 70 процентов) и фактическая ликвидация категории С⁷. На шестом заседании специальной рабочей группы, состоявшемся в Сантьяго 30 и 31 августа 2000 года, была повышена приоритетность 26 мероприятий и понижена приоритетность 5 мероприятий, что опять же свидетельствует о тенденции к повышению приоритетности большинства мероприятий (в данном случае 84 процентов рассмотренных мероприятий). Управление служб внутреннего надзора отметило, что в своем выступлении на шестом заседании специальной группы заместитель Исполнительного секретаря отметил, что установление приоритетов является весьма сложным процессом, поскольку трудно провести различия между понятием «приоритетность» и понятием «ценность». Он далее отметил, что Комиссия использовала выражение «относительная приоритетность» при классификации запланированных мероприятий, стремясь разъяснить, что речь не идет об отношении к какому-либо направлению деятельности как более приоритетному или менее приоритетному по отношению к другим направлениям деятельности⁸.

32. Управление служб внутреннего надзора напоминает о том, что приоритетные вопросы для про-

граммы работы ЭКЛАК определяются и уточняются в различных правовых документах, но в основном в резолюциях и решениях Комиссии и ее вспомогательных органов, а также в резолюциях и решениях Генеральной Ассамблеи и Экономического и Социального Совета. Управление служб внутреннего надзора отметило также мнение руководства, что обсуждения и прения между делегациями, участвующими в заседаниях специальной группы, служат ценным источником информации о конкретных потребностях и интересах государств-членов в области развития, что, в свою очередь, помогает ЭКЛАК более оперативно откликаться на нужды своих членов и позволяет ей лучше осуществлять программные мероприятия. В то же время, после тщательного изучения данного вопроса, Управление служб внутреннего надзора пришло к выводу, что изменение специальной группой приоритетности мероприятий, по всей вероятности, не влияет сколько-нибудь ощутимо на ресурсы регулярного бюджета, предназначенные для конкретных видов деятельности и мероприятий, равно как и не приводит к какому-либо заметному пересмотру конкретных сроков в рамках общей программы деятельности. Ввиду этого результаты изменения приоритетности специальной группы проследить непросто.

33. Хотя Управление служб внутреннего надзора и отмечало полезность этого процесса, поскольку он дает государствам-членам возможность лучше ознакомиться с программой работы, у Управления служб внутреннего надзора сложилось впечатление, что процесс установления приоритетности достиг момента, когда, возможно, следует скорректировать круг ведения специальной группы, перенеся акцент в ее деятельности исключительно на внебюджетные мероприятия и деятельность по техническому сотрудничеству в рамках раздела 21 бюджета по программам. По существу, наиболее часто из уст руководителей и сотрудников ЭКЛАК, звучала жалоба на сохранение, а в некоторых случаях и расширение) разрыва между спросом на техническую помощь и консультативные услуги и внебюджетными ресурсами и средствами по разделу 21 бюджета по программам для удовлетворения такого спроса. Целевая группа могла бы служить эффективным межправительственным механизмом если не решения, то хотя бы смягчения этой вызывающей обеспокоенность проблемы.

D. Контроль за выполнением программ

34. Управление служб внутреннего надзора с удовлетворением отметило, что ЭКЛАК существенно укрепила свою дисциплину отчетности в рамках доклада о выполнении программы за двухгодичный период 2000–2001 годов. За текущий отчетный период Комиссия приобрела значительный опыт в использовании Комплексной системы обеспечения контроля и документации (ИМДИС) для отчетности в электронной форме: как количественные, так и качественные разделы ее двухгодичного доклада представлялись согласно установленным срокам и требовали лишь незначительных изменений со стороны Управления служб внутреннего надзора. Можно сделать вывод о том, что ЭКЛАК настолько хорошо освоила ИМДИС, что сейчас эта система может стать надежным инструментом периодического контроля со стороны руководителей высшего звена за выполнением программ.

35. Общее число мероприятий, реализованных ЭКЛАК, увеличилось с 459 в двухгодичный период 1998–1999 годов до 655 в двухгодичный период 2000–2001 годов, т.е. на 42,7 процента. Проведенное Управлением служб внутреннего надзора более пристальное изучение показало, что не все эти дополнительные мероприятия были одинаково трудоемкими. Значительная их часть включала публикацию брошюр, информационных бюллетеней, настенных диаграмм и подборок информационных материалов, для издания которых, в целом, требуется меньше ресурсов, чем для большинства периодических публикаций. Примером этого может служить подпрограмма 4 «Макроэкономическое равновесие, инвестиции и финансирование», по которой число мероприятий увеличилось в шесть раз — с 16 в двухгодичный период 1998–1999 годов до 95 в 2000–2001 годах. Важным фактором в таком увеличении было издание брошюр, информационных бюллетеней, настенных диаграмм и подборок информационных материалов, которое ранее не осуществлялось и которое в рассматриваемый период составляло примерно 60 процентов от общего числа мероприятий по программе (61 мероприятие из 95). Другим фактором, обусловившим увеличение, были мероприятия, реализуемые национальными отделениями ЭКЛАК. В предыдущие двухгодичные периоды большая часть выпускаемых ими материалов считалась промежуточными, которые в конечном счете использовались штаб-квартирой для подго-

товки окончательных материалов. Хотя и нельзя с уверенностью утверждать, что подготовка всех новых материалов соизмерима в плане трудоемкости с основными материалами, произошло существенное повышение продуктивности в рамках подпрограммы, особенно с учетом 3-процентного сокращения объема ресурсов по сравнению с двухгодичным периодом 1998–1999 годов. Аналогичный рост продуктивности отмечен также в подпрограмме 7 «Устойчивость экологических и земельных ресурсов», где количество мероприятий увеличилось с 32 в двухгодичный период 1998–1999 годов до 102 в двухгодичный период 2000–2001 годов.

36. Несмотря на то, что число мероприятий увеличилось, показатель осуществления по ЭКЛАК в целом снизился всего лишь на 1 процент — с 91 процента в двухгодичный период 1998–1999 годов до 90 процентов в двухгодичный период 2000–2001 годов. Это было обусловлено в основном увеличением доли отложенных мероприятий с 1,8 процента до 3,2 процента от общего количества утвержденных мероприятий, а также доли мероприятий, осуществление которых было прекращено, — 6,8 процента до 7,2 процента от общего количества утвержденных мероприятий. При более пристальном рассмотрении положение не кажется столь серьезным: 13 из 21 (или 60 процентов) отложенной публикации были по существу подготовлены и только их редактирование и издание затянулось до начала 2002 года, а 19 и 47 (или 40 процентов) мероприятий были прекращены из-за нехватки внебюджетных ресурсов. Если принять это во внимание (хотя следует подчеркнуть, что такой подход не является нормой в Управлении служб внутреннего надзора), показатель осуществления увеличится до 93 процентов.

37. Следует подчеркнуть, что, несмотря на укрепление в ЭКЛАК дисциплины отчетности по выполнению программы, большая часть связанной с отчетностью деятельности осуществлялась в последние месяцы 2001 года, хотя предполагается, что отчетность с помощью ИМДИС должна вестись в течение всего двухгодичного периода. Недостатком системы контроля за выполнением программ является то, что она начинает активно функционировать лишь незадолго до «закрытия бухгалтерских книг» и не функционирует в течение большей части двухгодичного периода. Потенциал существующих методов контроля за выполнением программ можно

использовать в полном объеме лишь тогда, когда такой контроль воспринимается как часть институциональной культуры, в контексте которой такой контроль становится всеобъемлющим и постоянным.

38. Следует подчеркнуть, что нынешняя конфигурация ИМДИС не только нацелена на обеспечение двухгодичной отчетности о выполнении программ, но и располагает новыми мощными механизмами управления программами, которые позволяют на всех этапах следить за соблюдением установленных сроков реализации отдельных мероприятий в увязке с информацией о персонале, отвечающем за их осуществление. Наряду с системой служебной аттестации (ССА) она является для руководства эффективным инструментом тщательного внутреннего контроля за работой отдельных отделов, секторов и сотрудников. Пособие по ИМДИС содержит все необходимые рекомендации и инструкции для эффективного использования ее компонента по управлению программами.

IV. Вопросы управления

39. Основным вопросом в контексте управления в последнее время была структурная перестройка ЭКЛАК. В пункте 19.12 бюджета по программам ЭКЛАК на двухгодичный период 2000–2001 годов подчеркивалось: «Что касается организационных и управленческих вопросов, то в течение предстоящего двухгодичного периода по-прежнему весьма динамично будет проходить процесс структурной перестройки в ЭКЛАК с целью создания упрощенной организационной структуры и усиления ответственности и подотчетности организационных подразделений и отдельных сотрудников... В целом секретариат ЭКЛАК намеревается и впредь прилагать значительные усилия к формированию более эффективного и действенного секретариата путем принятия мер по уменьшению расходов, введения жесткого планирования, обеспечения профессиональной подготовки и улучшения горизонтальных и вертикальных связей между сотрудниками». Управление служб внутреннего надзора изучило вопрос о том, развивается ли этот процесс так, как предполагалось, а также вопрос о том, насколько сбалансированно этот процесс протекал в различных компонентах.

A. Децентрализация и подотчетность

40. В записке секретариата об ЭКЛАК и ее роли в процессе реформы¹⁰ подчеркивается, что один из наиболее важных аспектов процесса модернизации системы управления заключается в расширении полномочий директоров отделов в принятии решений о путях использования имеющихся ресурсов в рамках находящихся в их ведении подпрограмм. В ней говорится далее, что, как ожидается, этот процесс приведет к укреплению подотчетности на основе использования показателей, позволяющих оценить эффективность работы отдельных сотрудников, групп и учреждения в целом, что в свою очередь обеспечит основу для выработки новых критериев распределения ресурсов. Как отмечалось далее в беседах с руководством ЭКЛАК, расширение делегируемых директорам ЭКЛАК полномочий позволило укрепить их потенциал в плане распоряжения ресурсами регулярного бюджета и внебюджетными ресурсами на основе, обеспечивающей эффективное исполнение программы работы. Отделу планирования программ и операций было поручено осуществлять более строгий контроль за исполнением этих обязанностей по регулярному бюджету.

41. Управление служб внутреннего надзора пришло к выводу, что децентрализация обеспечивает разумную степень гибкости в мобилизации ресурсов на выполнение конкретных задач без помех, создаваемых жесткими организационными барьерами. Наилучший пример эффективного объединения специалистов в различных областях для выполнения комплексных проектов дает создание многодисциплинарных тематических групп. Состав таких групп варьируется в зависимости от того, какими аспектами программы работы им предстоит заниматься. Одной из таких многодисциплинарных групп была поручена подготовка основного тематического документа для предстоящей сессии Комиссии. Другим примером могут служить группы, сформированные для оценки социально-экономического воздействия конкретных стихийных бедствий на пострадавшие страны — члены ЭКЛАК. Состав этих групп определяется характером стихийного бедствия и, соответственно, тем, каким секторам нанесен в его результате наибольший ущерб.

42. Управление служб внутреннего надзора установило, что децентрализация не только способствует проведению междисциплинарных мероприятий, но и оказывает благотворное влияние на работу определенных отделов, стимулируя управленческую и кадровую инициативу и содействуя выработке более гибких и творческих подходов к осуществлению программ. Однако это отмечалось лишь в тех случаях, когда децентрализация проводилась с опорой на ответственных и сознательных руководителей среднего звена, отдающих себе отчет в необходимости выполнения своих более широких обязанностей на эффективной основе, предполагающей широкое участие всех сотрудников. Управление служб внутреннего надзора выявило наряду с этим и случаи, в которых децентрализация лишь усугубила неэффективность управления.

43. Рассмотрев вопрос о положении дел в области управления и контроля в каждом из отделов ЭКЛАК, Управление служб внутреннего надзора отмечает неоднородность этой картины. В одних подразделениях, таких, как Отдел по вопросам окружающей среды и населенных пунктов, обеспечивается эффективное управление, регулярно проводятся совещания сотрудников и применяется коллективный подход к составлению планов работы для обеспечения того, чтобы специалисты, обладающие необходимыми знаниями, занимались соответствующими национальными приоритетами. В Отделе народонаселения и Группе по вопросам участия женщин в процессе развития также обеспечивается эффективное управление и царит здоровый моральный дух. В то же время в других отделах руководящая инициатива, управление деятельностью по исполнению программ и моральный дух не отвечают желаемому уровню. Общее впечатление таково, что качество руководства и управления целиком зависят от личного отношения и подхода руководителя, при немногочисленности, а то и полном отсутствии системных факторов, которые стимулировали бы руководителей среднего уровня к обмену передовым управленческим опытом и его внедрению.

44. Управление служб внутреннего надзора выявило также серьезные недостатки в деле контроля со стороны руководителя Отдела по вопросам производства, производительности и управления, Управление не ставит под сомнение профессиональную квалификацию и исследовательские спо-

собности этого сотрудника, однако серьезно сомневается в его желании, готовности и способности выполнять функции старшего руководителя и администратора.

45. Внимание Управления служб внутреннего надзора было обращено на серьезную обеспокоенность ненормальной ситуацией, сложившейся в Отделе статистики и экономического прогнозирования. По существу полное отсутствие у начальника этого Отдела руководящей инициативы, его неучастие в решении актуальных программных и управленческих вопросов, невыполнение им направляющей роли в вопросах планирования, осуществления и оценки мероприятий Отдела являются беспрецедентными и попросту не могут далее игнорироваться старшим руководством. Сотрудникам Отдела делает честь то, что они продолжают осуществлять запланированные мероприятия, на которые существует традиционно высокий спрос как в рамках самой ЭКЛАК, так и в регионе в целом, в условиях, когда на протяжении более года не проводилось ни одного заседания, на котором обсуждались бы методические и организационные вопросы. Управление служб внутреннего надзора полагает, что Отделу удается продолжать работать надлежащим образом в отсутствие руководящего начала — в условиях, когда его руководитель буквально самоустранился от дел, — лишь благодаря традиционной культуре приверженности сотрудников выполнению своих функций и их высокой квалификации.

46. В целом Управление служб внутреннего надзора считает, что среднему управленческому звену недостает элементов последовательности и профессионализма. Руководители нередко замыкаются на своих собственных исследованиях или оперативных задачах в ущерб руководству вверенным им отделом или другим подразделениям. В некоторых звеньях секретариата все еще сохраняется практика принятия неподготовленных решений, а также нежелание заниматься решением насущных управленческих вопросов. Было бы разумно рекомендовать высшему руководству вынести этот вопрос на первый план, принять разумные меры по укреплению управленческой дисциплины на среднем уровне, заняться необходимой подготовкой кадров и обеспечить ответственность руководящих сотрудников за выполнение ими своих управленческих обязанностей.

47. В целом оценка, проведенная Управлением служб внутреннего надзора, показывает, что, хотя децентрализация в ЭКЛАК стала реальностью и принесла некоторые ощутимые положительные результаты, соизмеримые меры по обеспечению подотчетности с учетом расширившихся полномочий еще не приняты. В этой связи Управление служб внутреннего надзора напоминает, что Генеральный секретарь в пункте 1 своего доклада о подотчетности и ответственности (A/55/270 от 3 августа 2000 года) подчеркнул, что, предоставление руководителям более широкого круга полномочий и ответственности за принятие решений является необходимым условием выполнения программных целей, однако такое расширение круга полномочий и ответственности должно сопровождаться укреплением подотчетности, причем последнее является существенным составным элементом стратегии реформы Генерального секретаря. Слабость механизмов подотчетности в ЭКЛАК требует принятия незамедлительных мер по исправлению положения.

В. Связь и координация

48. Управление служб внутреннего надзора, изучив положение дел в области связи и координации между отделами и на уровне отделов, отмечает, что картина является весьма неоднородной: в одних случаях работа в этом направлении не ведется вообще, тогда как в других обеспечивается эффективное сотрудничество. Весьма примечательно, что там, где процесс идет успешно, это происходит целиком за счет неформальных, личных связей. Там же, где такие связи отсутствуют или слабы, нет эффективных формальных структур, которые позволили бы компенсировать эту слабость и обеспечить строгую дисциплину для сохранения преемственности процессов связи и координации. Управление служб внутреннего надзора отнюдь не склонно недооценивать ценность и значимость неформальных профессиональных межведомственных связей между коллегами для эффективного сотрудничества, однако опора исключительно на такие связи делает весь процесс межорганизационного диалога и коллективной работы несбалансированным.

49. Управление служб внутреннего надзора пришло к выводу, что недостатки в управлении и обратной связи со стороны руководящих работников старшего звена обусловлены отсутствием их четкой

структуры, а зачастую и их косвенным характером. Один из главных минусов заключается в отсутствии более систематичной связи с руководителями отделов как единым институтом в отличие от обмена мнениями с ними на исключительно индивидуальной основе. В ЭКЛАК было проведено шесть совещаний руководителей старшего звена в 1998 году и два таких совещания в 1999 году. Управление служб внутреннего надзора было информировано о том, что большинство совещаний в 2000 и 2001 годах созывались по телефону или по каналам электронной почты. Регулярные совещания со всеми руководителями не проводились; индивидуальные совещания с Исполнительным секретарем проводились, согласно полученным данным, от случая к случаю (четыре в 2001 году). Не все заседания запротоколированы: в 1998 году было подготовлено лишь четыре протокола заседаний, а в 1999 — всего один. До сведения Управления служб внутреннего надзора было доведено, что в период после проведения проверки было создано два совещания; Управление отметило, что в 2001 году по мере необходимости проводились совещания, посвященные подготовке важнейших документов (в частности, тематического доклада к сессии Комиссии) или связанные с крупными событиями (такими, как Встреча глав государств и правительств стран Северной и Южной Америки). Управление служб внутреннего надзора считает, что работу в области связи и координации на высшем уровне следует поставить в ЭКЛАК на регулярную основу.

50. Нет единства в деле распространения информации об обсуждениях и решениях, принятых на совещаниях старших руководящих работников. Многие сотрудники, занимающие должности, не связанные с принятием решений, в ряде отделов, указали, что они не получали информации о состоявшихся совещаниях и принятых решениях. Другие, по их сообщениям, получали такую информацию, когда она имела к ним отношение, а сотрудники одного отдела указали, что получают всю информацию в полном объеме. Ряд руководителей отделов заявили Управлению служб внутреннего надзора, что были бы заинтересованы в более широком обсуждении вопросов, затрагивающих ЭКЛАК, и наличии возможности планировать и обсуждать вопросы сотрудничества и координации в осуществлении программы работы и разработки проектов.

С. Субрегиональные штаб-квартиры

51. Одна из задач, выдвинувшихся на первый план в ходе проведения проверки, была связана с необходимостью значительно усилить поддержку субрегиональных штаб-квартир и координацию работы с ними. Усилия в этом направлении должны обеспечить надежную организационную основу для непрерывного взаимодействия между Сантьяго и отделениями в Мехико и Порт-оф-Спейне. Следует исключить ситуации, когда подразделения, занимающиеся одним и тем же тематическим вопросом в субрегиональных штаб-квартирах и Сантьяго, либо дублируют проводимую другими структурами работу, либо работают в полном отрыве друг от друга.

52. В этой связи Управлению служб внутреннего надзора было отрадно отметить тот факт, что этот вопрос рассматривается в качестве приоритетного как директором отделения в Мехико, так и Исполнительным секретарем. В октябре 2001 года в целях укрепления руководящего и управленческого потенциала была назначена новый директор субрегиональной штаб-квартиры для Мексики и Центральной Америки. Вступив в должность, новый директор энергично взялась за проведение обзора по странам-членам в субрегионе, преследуя цель оценки новых и возникающих потребностей стран Центральной Америки и их учета в программе работы отделения. Управление служб внутреннего надзора с удовлетворением отметило, что моральный дух персонала отделения в Мехико растет и что сотрудники, как представляется, уверены в способности нового директора вдохнуть в работу отделения новую жизнь. Управление служб внутреннего надзора отметило, что заместитель директора, возобновив периодические управленческие совещания, внес важный вклад в обеспечение этих положительных сдвигов.

53. По оценке Управления служб внутреннего надзора, отделение ЭКЛАК в Мехико сумело эффективно реализовать основные задачи своей программы работы, обеспечив исполнение запланированных мероприятий в срок и предоставление государствам-членам субрегиона продуманных, качественных и надежных рекомендаций в областях экономической, финансовой, социальной и техниче-

ской поддержки. Отделению удалось сконцентрировать свои ограниченные ресурсы на решении вопросов, представляющих наибольший интерес для государств-членов в субрегионе, и разработать проекты по широкому перечню направлений, включая торговлю и интеграцию, иммиграционные потоки в субрегионе, бюджетно-финансовую политику, изучение энергетических возможностей, программу ответственного исполнения родительских функций отцами, исследования по проблеме бедности и положения маргинализованной молодежи и оценку последствий стихийных бедствий. Управление служб внутреннего надзора отметило, что наряду с выполнением регулярной работы персонал отделения в Мехико проявил инициативу по подготовке оценок стихийных бедствий и что эта работа стала существенным достижением, делающим честь ЭКЛАК в целом. Признание этого факта нашло отражение не только в объеме внебюджетных ресурсов, выделенных на эту деятельность, но и в получении средств на разработку пособия по оценке стихийных бедствий на испанском языке, которое было переведено на английский и французский языки Всемирным банком и распространено в электронной форме по всему миру.

54. Управление служб внутреннего надзора высоко ценит инициативу отделения Комиссии в Мехико по проведению оценок стихийных бедствий. Сильное впечатление на Управление произвело то, с какой увлеченностью сотрудники субрегионального отделения занимаются выполнением подобных задач, порой жертвуя своими отпусками и работая дополнительное время в интересах выполнения регулярной программы работы. Принимая во внимание, что роль отделения в Мексике в обеспечении эффективной координации и инициативного руководства этой деятельностью в качестве ее координатора подтверждена и доказана, ее необходимо институционализировать и укрепить.

55. Изучив вопрос о координации и сотрудничестве с субрегиональными отделениями, Управление служб внутреннего надзора не смогло найти сколько-либо убедительных свидетельств наличия надежной и эффективной координации и сотрудничества между штаб-квартирой ЭКЛАК и ее субрегиональными отделениями в Мехико и Порт-оф-Спейне. Если не говорить о единичных неформальных обменах, основанных главным образом на личных контактах, Управление служб внутреннего надзора не сумело обнаружить

обнаружить какого-либо жизнеспособного институционального механизма, позволяющего держать субрегиональные отделения в курсе последних событий в Сантьяго и развивать сотрудничество с ними. Напротив, Сантьяго порой проводило важные мероприятия, имеющие непосредственное отношение к региону Центральной Америки или Карибского бассейна, не ставя об этом в известность субрегиональное отделение. Управление служб внутреннего надзора было удивлено тем, что в ряде случаев штаб-квартира ЭКЛАК в Сантьяго планировала и осуществляла миссии в страны Центральной Америки, не предпринимая каких-либо попыток воспользоваться знаниями и опытом, накопленным в отделении в Мехико. По мнению Управления служб внутреннего надзора, такое отсутствие координации ведет к дублированию усилий, а отнюдь не к укреплению синергии.

56. Одним из вызывающих сожаление следствий этого пробела в области координации является постоянное чувство оторванности от штаб-квартиры, разделяемое большинством сотрудников субрегиональных отделений. Управлению служб внутреннего надзора хотелось бы видеть некий формальный механизм координации и сотрудничества, однако наряду с этим следует подчеркнуть, что оно не является сторонником микроуправления или чрезмерного контроля. Региональные отделения ЭКЛАК должны сохранять в своей деятельности и в вопросах управления разумную автономию.

57. Что касается субрегиональной штаб-квартиры ЭКЛАК для Карибского бассейна, то Управление служб внутреннего надзора отметило эффективность содействия осуществлению Программы действий по устойчивому развитию малых островных развивающихся государств с акцентом на интеграцию экономического, социального и природоохранного компонентов работы в целях достижения устойчивого развития. Государствами-членами были хорошо приняты целый ряд аналитических документов и документов, содержащих стратегические рекомендации по вопросам уязвимости малых островных развивающихся государств Карибского бассейна и последствий их присоединения к региональным и международным конвенциям, экономические обзоры по странам региона с изложением концепции разработки научно-технических показателей в регионе и обеспечения соответствующей подготовки кадров, многогранные проекты техни-

ческой помощи и секретариатская поддержка, предоставленная Комитету по развитию и сотрудничеству стран Карибского бассейна и Совету по науке и технике стран Карибского бассейна. Число мероприятий, осуществленных в течение двухгодичного периода 2000–2001 годов, выросло почти на 50 процентов по сравнению с предыдущим двухгодичным периодом, главным образом благодаря увеличению выпуска брошюр, фактологических бюллетеней и настенных диаграмм; показатель исполнения подпрограммы на уровне 86 процентов был достигнут, несмотря на сохраняющуюся нехватку персонала.

58. Обеспокоенность Управления служб внутреннего надзора вызвало то, что четыре из 14 должностей сотрудников категории специалистов остаются вакантными на протяжении от одного до трех лет. Этот кадровый дефицит создает лишние трудности в осуществлении программных мероприятий. Хотя эти ресурсы использовались для временной помощи и оплаты услуг консультантов, штатным сотрудникам приходилось проверять работу консультантов и принимать необходимые последующие меры. Управление служб внутреннего надзора считает обоснованным бытующее в среде сотрудников мнение о том, что чрезмерное привлечение консультантов (которые нередко набираются без проведения предварительных консультаций с сотрудниками, с которыми им предстоит работать) в большинстве случаев подрывает процесс развития персонала и что знания, полученные в результате выполнения таких назначений, обогащают консультантов, но не становятся частью институциональной памяти отделения.

59. Управление служб внутреннего надзора установило, что в отделении в Порт-оф-Спейне весь процесс принятия решений, даже по вопросам, не имеющим важного значения, целиком замыкается на директоре и носит весьма автократичный и негибкий характер, ограничивая, а то и вовсе лишая сотрудников возможности принятия в нем значимого участия. Существующая процедура ограничивает возможности сотрудников для свободного обмена мнениями или для критического изучения или оценки программных мероприятий. Подчиненные не получают адекватных полномочий для выполнения порученных им заданий. В результате сотрудники в целом не ощущают себя частью коллектива, объединенного единым видением задач и общими установками. Одна из связанных с этим проблем

заключается в том, что директор не предоставляет своевременно информацию о наличии ресурсов для проведения конкретных мероприятий, что препятствует своевременному принятию решений о внесении коррективов в приоритеты и темпах проведения работ. Управление служб внутреннего надзора отмечает, что представленные директору предложения относительно направления информации о первоначальных бюджетных ассигнованиях каждому подразделению на достаточно раннем этапе двухгодичного периода, с тем чтобы обеспечить возможность планирования порядка исполнения, так и не были обсуждены и не привели к принятию какого-либо решения.

60. Еще один фактор, мешающий работе отделения в Порт-оф-Спейне, связан с тем, что в дополнение к утвержденной индивидуальной программе работы сотрудники получают значительное число разовых, внеплановых поручений, отдаваемых в последний момент и предполагающих жесткие сроки исполнения. Весьма часто это существенно затрудняет исполнение сотрудниками регулярных проектов в срок.

61. В состав отделения в Порт-оф-Спейне входят пять основных подразделений, в некоторых из них работают по одному-два сотрудника. Столь мелкое подразделение едва ли может обеспечить накопление критической массы предметных знаний для того, чтобы выполнять роль механизма передовых исследований или выработки стратегических рекомендаций. С учетом того, что в центре внимания отделения находятся вопросы устойчивого развития малых островных развивающихся государств, вполне обоснованно предположить, что укреплению многодисциплинарного характера его работы и синергии тематической деятельности способствовало бы слияние подразделений, занимающихся в настоящее время экономическими и социальными вопросами и вопросами устойчивого развития.

62. Управление служб внутреннего надзора было обеспокоено недостаточными возможностями для получения сотрудниками отделения основной подготовки. В целом ряде случаев сотрудники категории специалистов вообще не проходили никакой подготовки на протяжении последних двух-трех лет. Управление служб внутреннего надзора не находит оправдания такому игнорированию одного из важнейших инструментов повышения уровня профессиональной подготовки кадров.

63. Управление служб внутреннего надзора приняло к сведению доклад о самооценке подпрограммы за двухгодичный период 1998–1999 годов, в котором наряду с общим рассмотрением целого ряда мероприятий подпрограммы внимание было сосредоточено на двух тематических исследованиях, посвященных его периодическим публикациям: бюллетеню “Current Awareness Bulletin” («Повышение информированности сегодня») и “External Briefing Notes” («Тезисы внешних брифингов»). Доклад о самооценке содержит четыре рекомендации, которые Управление служб внутреннего надзора сочло вполне обоснованными и практичными. Однако Управлению служб внутреннего надзора не удалось обнаружить следов принятия каких-либо последующих мер по выполнению этих рекомендаций.

D. Управление людскими ресурсами

64. Группа Управления служб внутреннего надзора пришла к выводу, что в целом между персоналом и руководством в ЭКЛАК поддерживаются равные отношения. В то же время некоторые сотрудники весьма категорично высказываются в том плане, что ряд управленческих работников среднего уровня недостаточно хорошо знакомы с положениями и правилами Организации Объединенных Наций и вследствие этого решения, затрагивающие сотрудников, принимаются порой весьма произвольно. Высказывалось также беспокойство по поводу предполагаемого отсутствия возможностей для продвижения по службе и недостаточной транспарентности процесса принятия решений по вопросам службы. Управление служб внутреннего надзора рассмотрело ряд соответствующих дел и, придя к выводу, что в большинстве случаев у соответствующих сотрудников не имелось оснований считать себя жертвами махинаций и несправедливого обращения со стороны руководства, вместе с тем считает, что ситуацию можно было бы в значительной мере оздоровить путем предоставления персоналу в целом более последовательной и транспарентной информации о том, какие вопросы существа и процедурные соображения принимались во внимание при вынесении конкретных решений о продвижении сотрудников по службе, назначении на должность и выплате специальных должностных надбавок.

65. Управление служб внутреннего надзора с обеспокоенностью отметило, что ряд должностей долго остаются вакантными. Это не только тормозит процесс набора кадров и продвижения по службе, но и может негативно отразиться на осуществлении программы работы. Управлению служб внутреннего надзора были представлены заверения в том, что администрация примет через механизм делегирования полномочий решительные меры по оперативному заполнению всех вакансий. В этой связи была принята к сведению инициатива Кадровой секции по размещению на транспарентной основе информации об имеющихся вакансиях в Интранете.

66. Управление служб внутреннего надзора обеспокоено тем, что система служебной аттестации (ССА) не применяется в ЭКЛАК в полном объеме и последовательно. По состоянию на 10 ноября 2001 года, т.е. спустя семь месяцев после завершения установленного цикла (апрель — март) служебная аттестация за 2000–2001 годы все еще не была завершена в отношении 39 процентов сотрудников категории специалистов и 45 процентов сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий. В одном отделе служебная аттестация не проводилась вообще, а в трех отделах (включая канцелярию Исполнительного секретаря) завершена аттестация менее 10 процентов сотрудников. Лишь четыре национальных отделения и Библиотечный отдел (в трех из них насчитывается по шесть или менее сотрудников) выполнили требование о проведении служебной аттестации на 100 процентов. В целом лишь 57 процентов сотрудников полностью прошли служебную аттестацию в рамках этого цикла.

67. Эти статистические данные были подтверждены сотрудниками в ответах на анкеты и в ходе собеседований, что свидетельствует о том, что у большинства руководящих работников на всех уровнях система служебной аттестации не пользуется достаточным доверием или они не считают задачу ее внедрения достаточно приоритетной. Совместный комитет по контролю, хотя и был создан, работать не мог из-за того, что было представлено так мало служебных аттестаций. В октябре 2001 года Совместный комитет по контролю подготовил и распространил среди сотрудников ЭКЛАК анкету в целях выявления проблем, касающихся внедрения, структуры и проведения служебной аттестации. Управление служб внутреннего надзора полагает, что

ние служб внутреннего надзора полагает, что проведение этого обзора не явится простым формальным мероприятием, а будет воспринято как возможность для извлечения уроков и разработки мер по исправлению положения.

68. Точно так же не было адекватным образом выполнено и требование по заполнению сегмента ССА на цикл 2001–2002 годов, содержащего рабочие планы. С момента начала этого цикла в апреле 2001 года по ноябрь 2001 года 8 отделов из 12 не представили индивидуальных планов служебной аттестации; в то же время все национальные отделения и три отдела представили все планы. В целом по состоянию на 10 ноября 2001 года было представлено около половины индивидуальных рабочих планов.

V. Выводы

69. В целом ЭКЛАК пользуется у своих государств-членов вполне заслуженной высокой репутацией. Комиссия по-прежнему занимает передовые позиции в деле всеобъемлющего анализа процессов развития, общих экономических и социальных тенденций в регионе и экономической политики и положения конкретных стран. Она является признанным лидером в области проведения исследований и анализа, а ее партнеры всегда видели в ней надежный и компетентный источник беспристрастных рекомендаций по вопросам политики, надежный институт по предоставлению услуг в области подготовки кадров, просветительский форум и механизм обмена передовым опытом в регионе. Высокий уровень ее интеллектуальной и политической независимости еще больше повышает ценность высказываемых ею соображений и рекомендаций. Основы институциональной культуры ЭКЛАК определяют такие базовые ценности, как стимулирующая интеллектуальная среда, акцент на междисциплинарные подходы, высокий уровень профессионализма, синтез теоретической концептуальной поддержки и практической технической помощи и уделение пристального внимания непосредственным заботам и вновь возникающим проблемам региона и входящих в него стран.

70. ЭКЛАК имеет эффективную и действенную систему распространения своих материалов и ведения информационно-пропагандистской работы среди населения, которая постоянно совершенствуется

и укрепляется. Многие из ее инициатив в важных тематических областях получили признание далеко за пределами региона Латинской Америки и Карибского бассейна как примеры передового опыта и осуществлены некоторыми международными организациями и национальными органами власти в других регионах.

71. Проведенная в рамках реформы управления ЭКЛАК децентрализация стимулировала инициативу управленческого звена среднего уровня и активизировала многодисциплинарную коллективную работу. Однако децентрализация пока еще не сбалансирована столь же эффективной системой подотчетности, и этот недостаток открывает возможности для произвола и злоупотреблений в случаях отсутствия у руководителей надлежащих управленческих навыков и добросовестности. Это — недостаток системы, который следует немедленно исправить.

72. Управление служб внутреннего надзора считает, что разумный отход от формализма в общем стиле руководства ЭКЛАК является позитивным аспектом учрежденческой культуры. Лишь когда подобная неформальность вытесняет установленные процессы принятия решений и прочно закрепленные механизмы связи и координации, она превращается в проблему. Отмеченные недостатки в процессах взаимодействия между отделами и сотрудничества с субрегиональными штаб-квартирами наряду со случаями дублирования требуют, чтобы руководство в первоочередном порядке внедрило эффективный и действенный механизм связи и координации. Одним из важных компонентов такого механизма должна стать более высокая транспарентность процесса принятия решений, особенно когда речь идет об управлении людскими ресурсами.

VI. Рекомендации

73. Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна должна заблаговременно полностью включиться в процесс пересчета, с тем чтобы все ее проблемы были приняты во внимание (пункты 9–17) (SP-01-004-01)*.

* Условные обозначения в скобках в настоящем разделе являются внутренним кодом, используемым Управлением служб внутреннего надзора для регистрации рекомендаций.

ЭКЛАК с признательностью отметила озабоченность Управления служб внутреннего надзора и понимание им негативных последствий процедур пересчета для нефиксированных ресурсов, предоставленных ЭКЛАК в двухгодичном периоде 1998–1999 годов в обмен на упразднение 44 должностей. В настоящее время ЭКЛАК удовлетворена тем фактом, что в результате ее обращений к Контролеру в процедуры пересчета были внесены изменения, которые вступили в силу с 1 января 2002 года. Как ожидается, соответствующие механизмы позволят ЭКЛАК поддерживать свою ресурсную базу на должном уровне в течение нынешнего двухгодичного периода. Однако, к сожалению, не удалось восстановить объем ресурсов до уровня первоначальных ассигнований 1998–1999 годов.

74. Руководство ЭКЛАК должно, в тесном сотрудничестве с донорами и другими заинтересованными сторонами, рассмотреть вопрос о создании хорошо структурированного, транспарентного и эффективного механизма для обеспечения разумной степени предсказуемости объема внебюджетных взносов в соответствии с потребностями в услугах ЭКЛАК (пункты 18–20) (SP-01-004-02).

Что касается внебюджетных ресурсов, то ЭКЛАК оценила тот факт, что Управление служб внутреннего надзора с пониманием отнеслось к трудностям, связанным с прогнозированием объема взносов при подготовке бюджетных смет, т.е. за два-три года до фактического исполнения. Хотя ЭКЛАК столкнулась с определенной нестабильностью в отношении группы своих доноров, она приступила к раунду переговоров с традиционными и потенциальными донорами с целью добиться выплаты взносов и выполнения обязательств по взносам согласно договоренностям.

75. а) Такие же жесткие механизмы и стандарты проверки, которые применяются в отношении основных публикаций ЭКЛАК, должны применяться ко всем материалам, подготавливаемым в рамках ее программы работы на всех уровнях организационной структуры;

б) публикации и рукописи, подготовленные по инициативе авторов, должны подвергаться уста-

новленным процедурам контроля, особенно на предмет соответствия их содержания официальной позиции ЭКЛАК;

с) осуществление программы работы должно всегда пользоваться приоритетом по сравнению с любыми внешними научными мероприятиями (пункты 21–28) (SP-01-004-03).

ЭКЛАК полагает, что Управление служб внутреннего надзора очень хорошо осознало тот факт, что в обстановке, благоприятной для творческой деятельности, в том числе и обменов с научными учреждениями, существует связанная с этим опасность того, что некоторые сотрудники предпочтут признание в научных кругах надлежащему выполнению программы работы. Кроме того, при передаче функции по принятию решений руководителям программ задача предотвращения такой опасности полностью ложится на плечи этих руководителей (начальников отделов). То же самое касается и обеспечения качества других документов, помимо основных публикаций («серии» и доклады). Поэтому ЭКЛАК принимает рекомендации (а) и (б) и создаст соответствующие механизмы на уровне отделов в целях улучшения процедур контроля. Что касается пункта (с), то Комиссия не только принимает его, но уже дала указания в этой связи и будет использовать процесс аттестации персонала для надлежащей ориентации сотрудников на обеспечение соответствующей очередности и сбалансированности различных видов деятельности.

76. Исполнительный секретарь, возможно, пожелает рассмотреть вопрос о начале пересмотра круга полномочий специальной рабочей группы с целью повышения ее эффективности путем смещения акцента в ее работе с деятельности по регулярному бюджету на деятельность по внебюджетным средствам, а также по техническому сотрудничеству в соответствии с разделом 21 бюджета по программам. Выявление группой первоочередных мероприятий, недостаточно обеспеченных финансированием, может послужить мощным стимулом в деятельности ЭКЛАК по сбору средств (пункты 29–33) (SP-01-004-04).

Круг полномочий специальной рабочей группы весьма широк. До сегодняшнего дня в обычном

порядке выполнялся анализ приоритетов в программе работы и общих мнений относительно процесса реформ. Начиная со следующей, двадцать девятой, сессии Комиссии, которая состоится в мае 2002 года в Бразилиа, Исполнительный секретарь предложит, чтобы группа при выполнении своих задач уделяла главное внимание обсуждению возникающих основных вопросов, переориентации деятельности в связи с Декларацией тысячелетия и методиками оценки результативности деятельности Комиссии для государств-членов. Хотя такие обсуждения могут побудить Комиссию к поиску внебюджетных ресурсов, динамика этого процесса не сочетается с длительными перерывами между заседаниями специальной группы.

77. Опираясь на достигнутый прогресс в обеспечении дисциплины контроля за исполнением программ, руководство должно принять меры для применения ИМДИС в качестве инструмента контроля за управлением программами и их исполнением с самого начала двухгодичного периода, внедряя его применение на всех уровнях организационной структуры и вводя внутреннюю систему периодических проверок соблюдения установленных форм отчетности (пункты 34–38) (SP-01-004-05).

ЭКЛАК высоко оценивает и принимает эту рекомендацию Управления служб внутреннего надзора относительно использования ИМДИС в качестве управленческого инструмента для контроля за исполнением программ ЭКЛАК. Уже приняты некоторые меры для обеспечения своевременного осуществления программы работы. Сотрудникам руководящего звена было предложено подготовить график осуществления на уровне мероприятий, с тем чтобы ввести в ИМДИС необходимую информацию и обеспечить непрерывный контроль за деятельностью с начала двухгодичного периода. Управлению служб внутреннего надзора была направлена просьба об организации профессиональной подготовки, с тем чтобы начать процесс подключения некоторых отделов ЭКЛАК к ИМДИС.

78. Исполнительный секретарь должен проанализировать упущения в руководстве со стороны начальника Отдела производства, производительности труда и управления и принять решение относительно

но того, способен ли он продолжать выполнять обязанности руководителя (пункт 44) (SP-01-004-06).

ЭКЛАК принимает эту рекомендацию. Исполнительный секретарь провел исчерпывающую беседу с этим начальником Отдела, с тем чтобы довести до его сознания всю важность этого вопроса и предложить ему помощь и рекомендации для улучшения его деятельности в качестве руководителя. Учитывая тот факт, что этот сотрудник должен выйти в отставку в конце 2002 года и что процесс выдвижения кандидатур на эту должность начнется через несколько недель, то было бы целесообразно принимать дальнейшие меры, иные, чем обеспечение своевременности процесса подбора нового начальника Отдела.

79. Управление служб внутреннего надзора полагает, что Исполнительный секретарь проявит объективность при оценке всех аспектов деятельности начальника Отдела статистики и экономического прогнозирования, включая вопрос о фактическом самоустранении от исполнения обязанностей руководителя, а также при принятии решения относительно его будущего контрактного статуса по завершении служебной аттестации. До того времени следует принять срочные меры для активизации руководства Отделом (пункт 45) (SP-01-004-07).

ЭКЛАК принимает эту рекомендацию. Исполнительный секретарь в настоящее время лично проводит углубленную оценку положения с целью определения, с учетом сделанных выводов, надлежащего порядка действий в отношении контрактного статуса этого сотрудника.

80. Исполнительный секретарь должен создать систему эффективного надзора, уделив особое внимание требуемым стандартам исполнения управленческих обязанностей и контролю за их соблюдением. Контроль и оценка выполнения служебных обязанностей руководителями среднего звена и их авторитетности должны быть включены в контрольные функции Исполнительного секретаря. Результаты таких оценок должны в надлежащем порядке отражаться в индивидуальных аттестатах системы служебной аттестации и в соответствующих кадровых документах (пункты 46–47) (SP-01-004-08).

ЭКЛАК принимает эту рекомендацию. Хотя контроль и оценка выполнения служебных обязанностей руководителями среднего звена является постоянной функцией Исполнительного секретаря, настоящая процедура будет выполняться на более строгой и официальной основе.

81. а) Совещания руководителей старшего звена должны проводиться регулярно, причем главное внимание в повестке дня должно уделяться общим проблемам ЭКЛАК в области управления, конкретным программным вопросам, а также путям и средствам совершенствования и укрепления системы вертикальной и горизонтальной связи, координации и сотрудничества всех структур ЭКЛАК, включая субрегиональные штаб-квартиры. В этих совещаниях должны участвовать все руководители подпрограмм (или их представители). В протоколах каждого заседания должны регистрироваться принятые решения, распределяться обязанности по их выполнению и указываться соответствующие предельные сроки. В духе транспарентности и подотчетности эти протоколы должны доводиться до сведения всех сотрудников с помощью электронных бюллетеней или любых других подходящих для этого средств. Обязательным пунктом повестки дня совещаний должны стать последующие мероприятия по осуществлению предыдущих решений;

б) эффективность таких существующих механизмов, как Комитет по проектам, можно было бы повысить благодаря более активному осуществлению его мандата по выработке рекомендаций о концептуальных и оперативных первоочередных задачах в рамках программы работы. Ознакомление персонала с его решениями по системе Интранет будет способствовать повышению информированности сотрудников относительно общих масштабов деятельности по проектам и укреплению сотрудничества и объединению усилий сотрудников различных специальностей и отделов (пункты 48–50) (SP-01-004-09).

Рекомендация принимается. Следует пояснить, что Исполнительный секретарь проводит значительное количество совещаний по конкретным вопросам либо на двусторонней основе, либо с участием групп директоров. Кроме того, эта рекомендация Управления служб внутреннего надзора воспринята положительно, и Исполнительный секретарь

обязуется созывать регулярные предварительно запланированные совещания, повестка дня которых будет распространяться заблаговременно, а после совещаний всем сотрудникам будут предоставляться их протоколы. Эта практика, которая уже начала применяться в начале 2002 года, будет упрочена на основе распространения информации через системы Интранет и Интернет.

82. ЭКЛАК должна рассмотреть вопрос об укреплении деятельности в связи со стихийными бедствиями, с тем чтобы в ее рамках создать в субрегиональном отделении подразделение, полностью занятое оценкой стихийных бедствий, их предупреждением и подготовкой специалистов (пункты 53–54) (SP-01-004-10).

ЭКЛАК согласна с оценкой Управления служб внутреннего надзора в отношении необходимости укрепления деятельности, касающейся стихийных бедствий, путем ее официального включения в регулярную программу работы. Хотя наличие достаточных ресурсов, необходимых для обоснования создания подразделения, полностью предназначенного для работы в этой области, находится под вопросом, Комиссия намерена просить о выделении дополнительной должности категории специалистов в рамках регулярного бюджета для координатора без ущерба для междисциплинарного характера этой деятельности. Другие ресурсы, требующиеся для осуществления этой деятельности, будут выделяться из средств, предназначенных для соответствующих подпрограмм путем перераспределения, если возникнет необходимость в поддержке.

83. ЭКЛАК должна провести обзор механизмов координации и сотрудничества с ее субрегиональными штаб-квартирами в целях создания эффективного механизма, способного обеспечивать дееспособность, преемственность и эффективность этих структур и предупреждать дублирование деятельности. Такой обзор должен способствовать формированию общего понимания вопроса о разделении труда между отделением в Сантьяго и субрегиональными отделениями во всех основных областях, включая конкретные проекты по техническому сотрудничеству (пункты 55–56) (SP-01-004-11).

Это — отдельный, хотя и очень важный, пример противоречия между децентрализацией процесса принятия решений, с одной стороны, и координацией и контролем — с другой. ЭКЛАК принимает эту рекомендацию и уже начала применять ее на практике в связи с недавним проведением выездного совещания начальников отделов и глав отделений из Сантьяго (Сантьяго, 1–2 апреля 2002 года).

84. а) Отделение в Порт-оф-Спейне в координации с Сантьяго должно принять меры для ускорения заполнения будущих вакансий. Нынешние четыре вакансии должны быть заполнены как можно скорее;

б) привлечение Отделением в Порт-оф-Спейне консультантов должно проводиться на транспарентной и конкурсной основе с участием всех соответствующих сотрудников в процессе отбора. Консультационные услуги должны дополнять, а не заменять программную деятельность (пункты 57–58) (SP-01-004-12).

85. а) Директор Отделения в Порт-оф-Спейне должна принять разумные меры по приданию большей транспарентности и открытости своему стилю руководства и управления с должным участием персонала во всех вопросах, представляющих общий интерес, включая бюджетные, программные и административные вопросы;

б) должен быть установлен транспарентный и действенный процесс консультаций для обсуждения новых междисциплинарных инициатив и подходов и разработки и оценки программных мероприятий;

с) штаб-квартира ЭКЛАК должна контролировать осуществление этой рекомендации путем применения установленных стандартов подотчетности для оценки исполнения Директором его руководящих функций (пункт 59) (SP-01-004-13).

86. Директор отделения в Порт-оф-Спейне должна провести обзор практики специальных заданий и прибегать к ней лишь в исключительных, хорошо обоснованных случаях. В каждом таком случае важность и срочность любого задания должны быть четко объяснены соответствующему сотруднику и должны быть учтены необходимые корректировки в его индивидуальной программе работы (пункт 60) (SP-01-004-14).

87. Директор отделения в Порт-оф-Спейне в консультации со штаб-квартирой в Сантьяго и с учетом мнений персонала, возможно, пожелает пересмотреть структуру своего отделения с целью повышения взаимодополняемости и объединения усилий (пункт 61) (SP-01-004-15).

88. Директор отделения в Порт-оф-Спейне в сотрудничестве со штаб-квартирой в Сантьяго и с учетом предложений сотрудников должна разработать программу подготовки персонала на текущий двухгодичный период (пункт 62) (SP-01-004-16).

89. Директор отделения в Порт-оф-Спейне совместно с соответствующими сотрудниками должна еще раз проанализировать целесообразность рекомендаций относительно доклада о самооценке и разработать план действий для их осуществления, распределив ответственность за осуществление конкретных мероприятий и установив надлежащие предельные сроки (пункт 63) (SP-01-004-17).

ЭКЛАК рассматривает вопрос о надлежащих мерах в связи с рекомендациями, содержащимися в пунктах 84–89.

90. а) Секция по кадровым вопросам должна организовать подготовку руководителей среднего звена по вопросам правильного толкования и применения Положений и Правил о персонале Организации Объединенных Наций;

б) весь персонал следует более широко информировать о работе Комитета по назначениям и повышению в должности, Группы по рассмотрению жалоб о дискриминации и других жалоб и Консультативного комитета по вопросам управления персоналом, с тем чтобы ликвидировать все недоразумения относительно транспарентности и справедливости при разборе жалоб персонала (пункты 64–65) (SP-01-004-18).

ЭКЛАК будет действовать в соответствии с рекомендациями.

91. Исполнительный секретарь должен принять энергичные и решительные меры для обеспечения полного соблюдения во всех подразделениях ЭКЛАК установленных требований и графика системы служебной аттестации. Руководители должны четко понимать, что это является одной из их главных обязанностей и что они несут за нее ответственность (пункты 66–68) (SP-01-004-19).

ЭКЛАК с признательностью принимает эту рекомендацию. Исполнительный секретарь связывался с директорами в ходе последнего цикла служебной аттестации и напоминал им о необходимости выполнения этого требования. Что касается проведения им оценки работы подчиненного ему персонала, то, хотя эта работа была завершена задолго до проверки, к сожалению, произошла задержка при передаче в Секцию по кадровым вопросам (причем Исполнительный секретарь не был информирован об этом факте). Исполнительный секретарь намерен принять более активное участие в этом процессе, с тем чтобы обеспечить завершение нынешнего цикла служебной аттестации. Секция по кадровым вопросам будет осуществлять более строгий контроль за ходом работы.

(Подпись) Дилип Наир
Заместитель Генерального секретаря
по службам внутреннего надзора

Примечания

¹ Значение вклада ЭКЛАК в развитие теоретической мысли в Латинской Америке и в развивающихся странах отмечено в “The Cambridge History of Latin America” («История Латинской Америки»). Издание Кембриджского университета под редакцией Лесли Бетелла: “First structuralism associated to the United Nations. Economic Commission for Latin America, and subsequently dependency theory were distinctly Latin American contributions to development theory. Moreover, they were widely embraced by theorists and policy makers in the Third World at large” («Первый пример структурализма, связанного с Организацией Объединенных Наций. Экономическая комиссия для Латинской Америки, а затем и теория о зависимости явились несомненными вкладами Латинской Америки в теорию развития. Кроме того, они получили широкое признание среди ученых и политиков «третьего мира»).

² LC/G.1962 от 15 апреля 1997 года, пункты 16–20.

³ LC/G.1983 от 28 октября 1997 года, пункты 14–15.

⁴ См. записку ЭКЛАК о реформе системы управления (LC/G.2011 (SES. 27/7 от 31 марта 1998 года).

⁵ E/2001/18 от 16 мая 2001 года, пункт 95.

⁶ E/1998/65/Add.1 от 11 июня 1998 года, пункт 49.

⁷ См. “Report on the work of the Commission since May 1998” («Доклад о работе Комиссии с мая 1998 года») (LC/G.2073 (SES.28/5) от 3 марта 2000 года); и “Report of the ad hoc working group established pursuant to resolution 553 (XXVI)” («Доклад о работе специальной рабочей группы, учрежденной резолюцией 553 (XXVI)») (LC/G.2072 (SES.28/4) от 29 февраля 2000 года).

⁸ LC/G.2131 (GRT.6/3) от 12 марта 2001 года.

⁹ *Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, пятьдесят четвертая сессия, Дополнение № 6 (A/54/6/Rev.1), пункт 19.12.*

¹⁰ Документ DDR/1 от 14 июня 1999 года.

Приложение

Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна: организационная структура

