



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
26 January 2010
Russian
Original: English

Шестьдесят четвертая сессия

Пункты 33 и 146 повестки дня

Всестороннее рассмотрение всего вопроса об операциях по поддержанию мира во всех их аспектах

Административные и бюджетные аспекты
финансирования операций Организации
Объединенных Наций по поддержанию мира

Глобальная стратегия полевой поддержки

Доклад Генерального секретаря

Резюме

Одна из важнейших задач Организации Объединенных Наций состоит в том, чтобы защищать и оберегать хрупкий мир. Ее успешное решение зависит от воли и практических действий большого числа участников — Совета Безопасности (определение мандатов), государств-членов (выделение кадровых, финансовых и материальных ресурсов), принимающих стран (согласие и сотрудничество) и самого Секретариата (способность организовывать соответствующие операции и обеспечивать их проведение).

С учетом этого был создан Департамент полевой поддержки, основной обязанностью которого является мобилизация всех людских и материальных ресурсов, а также вспомогательных услуг, необходимых для того, чтобы полевые миссии Организации Объединенных Наций были в основном самостоятельными и могли успешно выполнять свои задачи в самых разных постконфликтных ситуациях. Сегодня Организации Объединенных Наций, как правило, приходится действовать в отдаленных районах в суровых и все чаще опасных условиях, а порой и в откровенно враждебной обстановке. Коммуникации, используемые для целей поддержки и самообеспечения, зачастую растянуты и подвержены длительному негативному воздействию природных и техногенных факторов. Местные рынки товаров и услуг ограничены или вообще отсутствуют, а правопорядок является понятием эфемерным. Кроме того, часто ощущается острый дефицит питьевой воды, свежих продуктов и жилых помещений и отсутствует надежная инфраструктура связи.



Проблемы и трудности

В настоящее время Департамент полевой поддержки оказывает материально-техническую, административную и информационно-техническую поддержку 32 миротворческим и специальным политическим миссиям, работающим на местах, в том числе Миссии Африканского союза в Сомали. Общая численность гражданского, полицейского и военного персонала, развернутого в рамках таких полевых миссий, превышает 139 000 человек. Причем в случае миротворческих миссий численность развернутого негражданского персонала, нуждающегося в поддержке, следует умножать на два, учитывая его ротацию.

Меры по преодолению проблем и трудностей, обусловленных нынешними масштабами и сложностью полевых миссий, необходимо рассматривать с учетом потребностей, связанных с прогнозируемым расширением миротворческой деятельности. Общие политические и оперативные задачи в области миротворчества сформулированы в этой связи в неофициальном документе под названием "New Horizon" («Новые горизонты»), где определяются проблемы и трудности, с которыми сталкивается Организация Объединенных Наций при проведении миротворческих операций, и предлагается процедура диалога с государствами-членами, которая должна способствовать инновациям, повышению гибкости и обеспечению подотчетности в рамках систем поддержки таких операций. В этом документе, основывающемся на фундаментальном анализе, содержащемся в докладе Группы по операциям Организации Объединенных Наций в пользу мира (A/55/305-S/2000/809) (доклад Брахими, 2000 год), подчеркивается, что каждая новая операция организуется на добровольной основе с нуля, исходя из предположения о возможности изыскания необходимых ресурсов, и имеет свой собственный бюджет и свои собственные механизмы поддержки и административного обеспечения и что миротворческая деятельность в ее нынешнем виде требует более предсказуемых, профессиональных и способных к адаптации ресурсов и нуждается в глобальной системе, соответствующей тому глобальному характеру, который она приобрела.

Хотя миротворческие миссии призваны в первую очередь обеспечивать безопасность и стабильность, ответственной передаче возложенных на них функций и их уходу могут способствовать своевременная разработка и осуществление стратегий миростроительства. В этой связи концепция поддержки должна учитывать необходимость плавного перехода от миротворческих к специальным политическим миссиям. Примерами такого перехода могут служить успешные полевые миссии в Сьерра-Леоне и Бурунди.

При анализе проблем, связанных с оказанием поддержки миротворческой деятельности, следует учитывать тот факт, что в рамках жизненного цикла миротворческой миссии происходит эволюция ее мандата и оперативных потребностей, предопределяемая изменением ситуации на месте. Кроме того, миссии сильно разнятся по уровню интегрированности, масштабам операций, видам и задачам. Фундаментальное значение для реализации мандата миссии имеет скорость ее развертывания. Принятие решения о развертывании миссии открывает политические возможности в плане наличия согласия членов Совета Безопасности в отношении действий, которые необходимо предпринять, а также согласия правительства принимающей стороны и сторон в споре. Задержки на начальном этапе развертывания и/или недооценка проблем, связанных с оказанием поддержки, могут привести к тому, что такие возможности будут упущены.

Кроме того, миссии, находящиеся на продвинутом этапе своего жизненного цикла, зачастую не в состоянии удерживать талантливых сотрудников, что может негативно повлиять на способность Организации обеспечить устойчивую стабилизацию ситуации.

Успех операций по поддержке зависит от многих факторов, включая эффективное и транспарентное использование ресурсов. Однако для тех, кому предназначены соответствующие услуги, первостепенное значение имеют быстрота и качество. К сожалению, одно или оба этих требования слишком часто не выполняются, что самым непосредственным образом сказывается на отношении к мерам, принимаемым Организацией, и ее профессиональной репутации. Необходимость обеспечения большей сбалансированности и результативности в этом плане является главным стимулом к разработке глобальной стратегии полевой поддержки.

Глобальная стратегия полевой поддержки

Общая цель предлагаемой глобальной стратегии полевой поддержки состоит в реформировании деятельности по обслуживанию полевых миссий. Стратегия сформулирована в виде единой комплексной программы, учитывающей уроки, вынесенные из опыта оперативной деятельности в последние десятилетия. Она направлена на достижение четырех основных целей оперативного характера и двух целей, связанных с последствиями присутствия полевых миссий.

Основные цели:

- a) повышение оперативности и совершенствование деятельности по оказанию поддержки миротворческим операциям, в том числе на критически важном начальном этапе миростроительства;
- b) повышение оперативности и совершенствование деятельности по оказанию поддержки миротворчеству, усилиям по оказанию содействия в проведении выборов и усилиям по оказанию поддержки посреднической деятельности и деятельности по предотвращению конфликтов;
- c) обеспечение более рационального использования ресурсов и большей подотчетности при одновременном улучшении показателей эффективности и достижении большего «эффекта масштаба»;
- d) обеспечение большей безопасности и улучшение условий жизни персонала.

Цели, касающиеся последствий присутствия миссий:

- a) полное использование местных и региональных инвестиций и ресурсов;
- b) ослабление неблагоприятного воздействия миротворческих и базирующихся на местах специальных политических миссий на окружающую среду принимающих стран.

О поэтапном подходе к достижению поставленных целей не может быть и речи. На рассмотрение государств-членов выносятся предложения, направленные на совершенствование всего спектра деятельности по оказанию вспомогательных услуг, т.е., с одной стороны, на обеспечение оперативной, полномас-

штабной и гибкой поддержки гражданского, полицейского и военного компонентов на местах, а с другой — на повышение эффективности затрат и транспарентности.

Предлагается новая глобальная модель оказания вспомогательных услуг. Она предусматривает отказ от существующей практики и фундаментальный пересмотр нынешнего разделения труда, а также перераспределение функций в целях обеспечения более оперативного и эффективного реагирования по потребности полевых миссий. Предполагается, что:

- Секретариат будет по-прежнему определять стратегическую линию, осуществлять надзор и принимать решения принципиального характера, но при этом больше не будет заниматься оперативной и операционной деятельностью, связанной с оказанием услуг;
- большая часть оперативных и операционных функций перейдет к глобальному и региональным сервисным центрам;
- в этой связи будет сокращен компонент поддержки полевых миссий, который будет заниматься исключительно деятельностью, обусловленной местной спецификой.

С учетом этих основополагающих принципов предлагаемая стратегия предусматривает четыре различных, но тесно связанных между собой направления деятельности:

а) создание глобального и региональных сервисных центров, включая прежде всего перепрофилирование Базы материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций в Бриндизи, Италия, а также базы снабжения в Энтеббе, которая должна стать сервисным центром для миссий, действующих в регионе;

б) формирование быстро развертываемых модулей в целях повышения оперативности и обеспечения большей предсказуемости развертывания военных, полицейских и гражданских компонентов полевых миссий, особенно на начальном этапе и в связи с резким увеличением интенсивности операций;

с) изменение механизмов финансирования миссий в целях обеспечения своевременного предоставления в распоряжение миссий необходимых материальных и людских ресурсов;

д) укрепление потенциала реагирования, что предполагает мобилизацию внешнего и создание внутреннего «гражданского» потенциала (резервные соглашения с подрядчиками, потенциал для оказания военной поддержки, привлекаемые на краткосрочной основе консультанты и индивидуальные подрядчики, потенциал быстрого развертывания и резервный потенциал, включая кандидатов на должности высокого уровня и специалистов узкого профиля, а также реестры квалифицированных кадров и ресурсов для быстрого развертывания).

Помимо обеспечения большей оперативности и эффективности, эта новая модель оказания вспомогательных услуг должна способствовать уменьшению негативных последствий присутствия миссий и снижению рисков, в том числе обеспечению большей безопасности и улучшению условий жизни вспомогательного гражданского персонала, что, в свою очередь, будет способствовать снижению текучести и повышению производительности.

Многие инициативы по проведению реформ провалились из-за того, что не уделялось должного внимания имплементационным аспектам. В этой связи государствам-членам предлагается поддержать ряд конкретных мер и поправок к существующей нормативной базе, призванных способствовать реализации Стратегии, а также одобрить выделение целевым образом соответствующих ресурсов.

Перемены не происходят в одночасье. Нам предстоит решить сложную задачу, требующую изменения существующих подходов и практики. Потребуется также тесное сотрудничество между Генеральной Ассамблеей Организации Объединенных Наций и различными подразделениями Секретариата на местах и в Центральных учреждениях. Поэтому на осуществление Стратегии отводится пять лет.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Необходимость перемен	7
Ключевые проблемы поддержки	7
II. План преобразований	12
А. Оперативные предположения, на которых строится модель поддержки	13
В. Преимущества предлагаемой модели поддержки	14
III. Укрепление механизмов управления ресурсами	16
А. Совершенствование стратегического подхода к управлению ресурсами	16
В. Оптимизация существующих моделей обеспечения ресурсами	17
С. Укрепление систем управления и надзора	17
D. Первоначальные шаги: финансирование создания новых и расширения действующих миссий	18
IV. Сервисные центры	21
А. Глобальный сервисный центр	23
В. Региональный сервисный центр в Энтеббе	24
С. Региональный сервисный центр: анализ затрат и выгод	24
V. Комплексная система управления людскими ресурсами	31
VI. Система оперативного управления деятельностью по реализации плана	33
А. Система оперативного управления	33
В. План управления преобразованиями	34
С. Обеспечение качества	34
D. Управление рисками	34
VII. Имплементация	35
А. Имплементация: этап I (2010/11 год)	35
В. Потребности в ресурсах	36
VIII. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее	37

I. Необходимость перемен

1. Глобальный подход к операциям по поддержке призван способствовать получению максимального «эффекта масштаба» и обеспечить возможность для всеобъемлющей оценки приоритетов с учетом предполагаемого влияния на общие потребности в ресурсах и возможных компромиссных решений. Миротворческие и специальные политические миссии¹ по определению действуют в условиях, сопряженных с высокой степенью риска, когда возможности для маневра в плане внесения каких-либо изменений весьма ограничены. При этом основополагающее значение для выполнения их мандатов имеет скорость развертывания, которая в свою очередь во многом зависит от оперативности вспомогательных компонентов, в том числе того, как быстро осуществляются закупки товаров и услуг и производится развертывание персонала, в связи с чем возникает необходимость в оптимизации систем управления ресурсами.

Ключевые проблемы поддержки

1. Мандаты миссий должны учитывать потребности и возможности в части поддержки

2. Деятельность, связанная с оказанием поддержки (в том числе в области людских ресурсов, финансов, логистики, связи и информационных технологий, административного/общего управленческого обслуживания и закупок), имеет стратегически важное значение для обеспечения успешного развертывания и функционирования полевых миссий. Опыт Чада и Дарфура свидетельствует о том, насколько важно при определении параметров развертывания в полной мере учитывать условия и обстановку, в которых предстоит работать той или иной миссии (в том числе состояние транспортной инфраструктуры и ограниченность источников соответствующих кадровых и материальных ресурсов).

2. Обеспечение наличия ресурсов, необходимых для финансирования начальных этапов развертывания миссий

3. Согласно финансовому положению 4.6 объем полномочий на принятие обязательств в каждом конкретном случае ограничен 50 млн. долл. США, а суммарный объем таких полномочий — размером Резервного фонда для операций по поддержанию мира. Потолок в 50 млн. долл. США для индивидуальных полномочий, возможно, уже не соответствует потребностям крупных миссий, годовые бюджеты которых приближаются к миллиарду долларов США или даже превышают эту сумму. Поскольку эти 50 млн. долл. США включают и расходы на пополнение стратегических запасов для развертывания, возможности для финансирования критически важных программ до утверждения бюджетов миссий оказываются весьма ограниченными.

¹ Для целей настоящего документа под полевыми миссиями подразумевается, если не указано иное, все полевые присутствия, которым оказывается поддержка со стороны Департамента полевой поддержки.

3. Возможности Организации Объединенных Наций по обеспечению быстрого и эффективного развертывания гражданского, военного и полицейского персонала

а) Доставка материальных ресурсов

4. Важной задачей по-прежнему остается сокращение сроков доставки материальных ресурсов для новых миссий и расширяющихся миссий. В последние годы объемы закупок для миротворческих операций значительно увеличились и достигли в 2008 году 2,73 млрд. долл. США (86 процентов от общего объема закупок Секретариата). В рамках нынешних процедур, регулирующих закупочный процесс, не делается особых различий между закупками в целях удовлетворения потребностей Центральных учреждений, которые, как правило, легко спрогнозировать, и закупками для полевых миссий, потребности которых постоянно меняются и подвержены влиянию временного фактора.

б) Персонал

5. Гражданский персонал. На эффективность выполнения мандатов миссий самое непосредственное влияние оказывают высокий показатель доли вакантных должностей международных сотрудников (в среднем 29 процентов²) и высокая текучесть персонала (в среднем 27 процентов в год³). При том, что только в рамках бюджетного цикла 2008/09 годов на должности в миссиях было назначено 1733 сотрудника, Организация сталкивается со значительной «убылью» персонала. Для комплексных миссий, таких как Миссия Организации Объединенных Наций в Центральноафриканской Республике и Чаде (МИНУРКАТ), Миссия наблюдателей Организации Объединенных Наций в Демократической Республике Конго (МНООНДРК), Миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку (МООНСИ), Миссия Организации Объединенных Наций по содействию Афганистану (МООНСА), Миссия Организации Объединенных Наций в Судане (МООНВС) и Смешанная операция Африканского союза-Организации Объединенных Наций в Дарфуре (ЮНАМИД), показатель такой убыли составил в этот период около 43 процентов от общего числа произведенных назначений. Трудности с привлечением, набором и удержанием квалифицированных кадров для полевых миссий Организации Объединенных Наций в значительной степени обусловлены тем, что персоналу миссий приходится работать в самых суровых, стремительно меняющихся и опасных условиях. Реформы в области людских ресурсов, утвержденные Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 63/250, предусматривающей упорядочение системы контрактов, расширяют возможности для карьерного роста полевого персонала и обеспечивают ему большие гарантии занятости. Учитывая, что более половины сотрудников Секретариата работает на местах, эта мера позволит Организации повысить эффективность управления людскими ресурсами в контексте выполнения мандатов, данных государствами-членами. Вместе с тем остается нерешенным вопрос о компенсации расходов на оплату отдельного жилья для членов семей сотрудников «несемейных» миссий за пределами районов дислокации таких миссий.

² По состоянию на 30 июня 2009 года.

³ Средний показатель текучести персонала в полевых миссиях, обслуживаемых Департаментом полевой поддержки (июль 2008 года — июнь 2009 года).

с) Поддержка усилий по развертыванию военного и полицейского персонала

6. Проблемы, возникающие при выполнении миротворческих мандатов, обусловлены многими факторами. Так, например, на решения государств-членов о выделении военного и полицейского персонала влияют политические проблемы и проблемы безопасности, с которыми во все большей степени сталкиваются миссии и миротворцы. На способность обеспечить штатную численность миссий влияют также трудности с удовлетворением возникающих потребностей, с которыми сталкиваются государства-члены и Секретариат, а также стремление избежать чрезмерных расходов.

7. Организация должна найти оптимальный баланс между эффективным выполнением мандатов и соблюдением Финансовых положений и правил Организации Объединенных Наций. Необходимо также обеспечить адекватность сумм и процедур соответствующих выплат, в том числе выплат в порядке возмещения расходов стран, предоставляющих воинские контингенты и полицейский персонал. Нельзя отступать от действующих требований, оправдывая это оперативными потребностями, равно как и нельзя соглашаться с такими требованиями, не ставя под сомнение их актуальность и, в соответствующих случаях, не требуя дополнительных полномочий для более качественного выполнения поставленных задач. Эффективному осуществлению операций по поддержке нередко мешают давно не пересматривавшиеся процедуры и положения, а также отсутствие гибкости при их применении с учетом местных реалий и быстро меняющейся оперативной обстановки в некоторых миссиях. Удовлетворению оперативных потребностей отдельных миротворческих миссий могут препятствовать также некоторые из действующих требований, касающихся размещения военнослужащих воинских контингентов. Так, например, возможности для осуществления дальнего патрулирования в миссиях с большой зоной ответственности могут ограничиваться отсутствием у стран, предоставляющих военный и полицейский персонал, а также у самих миссий четкого представления о правах и обязанностях, касающихся обеспечения военнослужащих жилыми помещениями из жестких конструкций. В таких случаях необходим гибкий подход, допускающий, в частности, использование предоставленного Организации Объединенных Наций высококачественного палаточного снаряжения. Специальный комитет по операциям по поддержанию мира намерен вновь созвать в 2011 году свою Рабочую группу по принадлежащему контингентам имуществу для рассмотрения ряда технических и процедурных вопросов, связанных с возмещением расходов и самообеспечением. В результате дискуссий в контексте неофициального документа «Новые горизонты» могут быть сформулированы и другие предложения в отношении внесения изменений стратегического характера в действующие положения, касающиеся принадлежащего контингентам имущества.

4. Безопасность персонала

8. Деятельность многих относительно более новых миссий, таких как миссии в Чаде, Судане, Афганистане и Ираке, осуществляется в условиях, требующих исключительной деликатности, является объектом самого пристального внимания и сопряжена с высокой степенью риска, а мандаты этих миссий носят комплексный характер и предусматривают оказание помощи в восстановлении системы государственного управления и создании государственных институтов. Об изменении отношения к присутствию Организации Объеди-

ненных Наций свидетельствуют периодические нападения на персонал Организации, осуществляемые группировками, выпадающими из мирного процесса. К этому добавляются проблемы, связанные с растущей угрозой со стороны организованной преступности (в том числе проблема похищения людей). Требования, касающиеся обеспечения безопасности персонала миссий, и связанные с ними ограничения оказывают негативное влияние на имплементационный потенциал миссий. Ухудшается ситуация с удержанием гражданского персонала миссий. Проблемы безопасности сказываются также на степени поддержки миссий со стороны государств-членов и готовности последних выделять для них полицейский и военный персонал. Такие проблемы ведут к усилению внутренней оппозиции участию в таких миссиях и осложняют жизнь правительствам соответствующих государств.

5. Расширение поддержки усилий по передаче функций миротворческих миссий и стратегий их ухода

9. Эволюция миротворческой деятельности ведет к переносу акцента с выполнения преимущественно военных функций, связанных с мониторингом соблюдения пограничных соглашений, на осуществление комплексных мандатов. Организации все чаще приходится проводить операции в государствах, переживающих последствия гражданской войны. Ей также приходится заниматься воссозданием институтов государственного управления и системы безопасности и восстановлением правопорядка. Как отмечается в неофициальном документе «Новые горизонты», стратегии, касающиеся передачи функций миротворческих миссий и их ухода, зависят от степени готовности соответствующих стран взять на себя ответственность за обеспечение своей безопасности. Расширение вклада Организации в достижение этой цели предполагает принятие мер по обеспечению готовности вспомогательных подразделений оказывать административную и материально-техническую поддержку компонентам, занимающимся вопросами укрепления правопорядка и реформирования сектора безопасности. Кроме того, переход от миротворческих миссий к специальным политическим миссиям требует надлежащего взаимодействия с правительствами принимающих стран, гражданским обществом и организациями системы Организации Объединенных Наций. Это ставит новые задачи в области оказания поддержки, в том числе задачи кадрового, материального и финансового обеспечения. Особенно важное значение имеет требование о специальном характере такой поддержки, поскольку передача функций не должна быть сопряжена ни с какими проблемами, вызванными работой компонентов поддержки.

6. Оптимизация использования глобальных ресурсов

10. Проблемы, с которыми сталкиваются механизмы поддержки, обусловлены, в частности, тем, что каждый мандат уникален и каждая новая миссия является по существу первопроходцем. В каждом конкретном случае должна проводиться оценка ситуации на месте и с учетом мандата Совета Безопасности должен составляться бюджет миссии. Должно готовиться штатное расписание с обоснованием каждой должности, а также должно определяться, готовиться, проверяться и доставляться в район развертывания необходимое основное и вспомогательное снаряжение. Должны согласовываться соответствующие меморандумы о договоренности и письма-заказы и определяться, го-

товиться и развертываться соответствующие силы. Должны приниматься меры к обеспечению выделения земельных участков и их инженерному обустройству для целей строительства жилых и служебных помещений и заключаться контракты на поставку всего необходимого (от лопат до самолетов). Должен также набираться международный и местный персонал. С учетом всего этого работа по планированию, организации и развертыванию каждой новой операции занимает в среднем от 6 до 12 месяцев. Решение всех соответствующих задач требует колоссальных усилий даже применительно к одной миссии, тогда как подразделениям полевой поддержки приходится обеспечивать развертывание и/или расширение нескольких миссий одновременно. Учитывая многочисленные политические, управленческие и оперативные проблемы, возникающие на местах, необходимо перейти от обеспечения поддержки каждой миссии в отдельности к осуществлению глобальной деятельности по поддержке. Такой подход обеспечивает получение максимального «эффекта масштаба» и открывает возможность для всеобъемлющей оценки приоритетов с учетом предполагаемого влияния на общие потребности в ресурсах и возможных компромиссных решений.

11. Глобальная стратегия полевой поддержки представляет собой первую для Организации попытку комплексного подхода к деятельности по оказанию поддержки полевым миссиям с уделением особого внимания имплементационным аспектам. Такой всеобъемлющий подход предполагает переход от инвестирования в отдельные элементы (управление людскими и финансовыми ресурсами, логистика, информационно-техническая поддержка и т.д.) к более глобальной модели. Он призван обеспечить условия для выполнения мандатов полевых миссий и предусматривает активное использование потенциала партнеров по осуществлению миротворческих и специальных политических миссий Организации Объединенных Наций как в Центральных учреждениях, так и на местах. Поэтому в основу предлагаемой стратегии положен оперативно-управленческий подход, предусматривающий отказ от модели управления, основанной на предположении об уникальности каждого проекта, и вовлечение в управленческий процесс руководства партнерских структур.

7. Партнерские отношения с региональными организациями

12. В течение последнего десятилетия региональные организации неоднократно в той или иной форме и в том или ином контексте привлекались к планированию, развертыванию и проведению миротворческих операций с мандатом Организации Объединенных Наций. Наиболее свежими примерами этого являются партнерское взаимодействие Организации Объединенных Наций с Африканским союзом в Дарфуре и сотрудничество с Организацией Североатлантического договора в Косово и Афганистане, а также замена миссией Организации Объединенных Наций военного присутствия Европейского союза в Чаде и передача Европейскому союзу полицейских функций в Косово. Практика показывает, что налаживанию эффективного оперативного взаимодействия мешают различия в административных процедурах и механизмах соответствующих организаций. Накопление информации об особенностях функционирования различных организаций, проведение совместных оценок и совместный анализ вынесенных уроков будут способствовать формированию опыта сотрудничества в конкретных условиях и более эффективному оперативному взаимодействию в будущем.

II. План преобразований

13. Стратегия призвана расширить возможности Организации по поддержке многопрофильных полевых миссий различного характера и гибкому реагированию на потребности, связанные с их расширением или сокращением. Отличительной чертой новой системы поддержки должна стать способность корректировать характер и параметры поддержки с учетом специфики каждой полевой миссии, а также глобальных и региональных потребностей.

14. Цель плана преобразований в области поддержки полевых миссий состоит в обеспечении оказания таким миссиям своевременных и качественных услуг комплексного характера. Это позволит ускорить развертывание миссий, с самого начала обеспечить максимальную безопасность гражданского, военного и полицейского персонала и повысить качество его жизни в период работы миссии, а также ограничить неблагоприятное влияние присутствия миссий на окружающую среду и в полной мере использовать местные и региональные ресурсы.

15. Чтобы обеспечить своевременное развертывание, Организация должна мобилизовать финансовые и людские ресурсы, необходимые для выполнения мандата. График развертывания должен предусматривать направление квалифицированного персонала для обеспечения надлежащего информационного обмена между миссией и Центральными учреждениями, а также в рамках миссии и между миссиями. Кроме того, эффективное руководство миссией предполагает использование новых подходов к набору и подготовке старших руководящих сотрудников и оказанию им необходимой поддержки для обеспечения большей гендерной сбалансированности, надлежащего контроля за работой персонала и эффективной организации служебной деятельности в целях повышения ответственности.

16. План преобразований включает три взаимосвязанных компонента:

а) укрепление механизмов управления ресурсами в целях совершенствования моделей финансирования, что необходимо для обеспечения своевременного развертывания материальных и людских ресурсов;

б) создание сервисных центров в целях обеспечения оптимальной дислокации вспомогательных служб, располагающих материальными и людскими ресурсами, необходимыми для поставки заранее сформированных модулей товаров и услуг;

в) создание комплексной системы управления людскими ресурсами в целях обеспечения предсказуемости и гибкости и адаптируемости таких ресурсов и своевременного оказания кадровых услуг.

17. План предусматривает создание системы оперативного управления, призванной обеспечить его выполнение, а также меры по управлению преобразованием, обеспечению качества и снижению рисков.

A. Оперативные предположения, на которых строится модель поддержки

18. Стратегия предусматривает меры по совершенствованию разделения труда и перераспределению функций с учетом следующих основополагающих принципов:

а) Секретариат будет продолжать осуществлять стратегическое руководство и надзор и принимать решения по принципиальным вопросам;

б) глобальный и региональные сервисные центры будут выполнять оперативные и операционные функции;

в) деятельность, определяемая местной спецификой, будет по-прежнему осуществляться силами самих миссий.

19. Группа в составе представителей центрального аппарата Департамента полевой поддержки сосредоточит свое внимание на следующих вопросах:

а) оказание помощи в формулировании стратегий поддержки (совместно с Департаментом операций по поддержанию мира и Департаментом по политическим вопросам);

б) разработка политики и стандартов (совместно с Департаментом по вопросам управления и Управлением информационно-коммуникационных технологий);

в) осуществление глобального управленческого надзора высокого уровня за оперативной деятельностью;

г) учебная подготовка и укрепление потенциала (совместно с Управлением людских ресурсов);

д) рациональное использование ресурсов и отчетность;

е) изучение всех возможных путей и способов обеспечения выполнения полевыми миссиями требований их мандатов.

20. Объединенные оперативные группы будут по-прежнему заниматься координацией различных аспектов деятельности по поддержке миссий, а также оказанием методической помощи политического характера и осуществлением контроля за работой специализированных функциональных подразделений, когда они будут располагать наилучшими возможностями для принятия решений, осуществления мониторинга и координации усилий партнеров. С этими группами будет взаимодействовать группа в составе представителей центрального аппарата Департамента.

21. что касается групп поддержки, которые будут действовать в рамках глобального и региональных сервисных центров, то предлагаемая модель поддержки предусматривает передислокацию таких групп ближе к местам дислокации получателей услуг. Это позволит избежать проблем, обусловленных несовпадением часовых поясов, и сократить общее время реагирования на просьбы о предоставлении услуг, а также будет способствовать обмену информацией. Кроме того, группам поддержки, дислоцированным непосредственно в обслуживаемых ими регионах, будет легче понять и оценить потребности соответствующих полевых миссий.

22. Предлагаемая модель поддержки предусматривает также объединение групп поддержки, входящих в состав различных миссий, с тем чтобы они обслуживали тот или иной соответствующий регион в целом. Это позволит увеличить число имеющихся в наличии квалифицированных сотрудников и обеспечить «эффект масштаба». Все эти изменения станут возможными благодаря реализации концепции сервисных центров⁴.

23. В состав миссий будут по-прежнему входить собственные группы поддержки, которые будут заниматься оказанием текущих вспомогательных услуг, требующих присутствия получателя услуг в момент выполнения соответствующих операций. Такие операции, определяемые местной спецификой, могут включать, например, управление кассовой наличностью, обслуживание оборудования и технических средств и т.д.

24. Упор на специализацию в области вспомогательного обслуживания позволит оптимизировать процесс оказания услуг за счет делегирования обязанностей, более четкого разграничения сфер ответственности и рационализации функций и ресурсов. Важно отметить, что предлагаемая модель поддержки не предусматривает изменения систем отчетности и взаимодействия, а также организационных механизмов и функций организаций-партнеров Секретариата.

25. Необходимо подчеркнуть, что важное значение в этой связи имеет делегирование полномочий, позволяющее Контролеру передавать финансовые функции коллегам, облеченным финансовыми полномочиями, будь то в миротворческих миссиях или в других структурах, подотчетных Генеральному секретарю. В связи с созданием в Организации общеорганизационной системы планирования ресурсов («Умоджа») в нее со временем могут быть «встроены» некоторые финансовые функции, что потребует пересмотра соответствующих процедур согласования и утверждения. При этом, однако, Контролер как лицо, удостоверяющее финансовые ведомости Организации, будет по-прежнему отвечать за общее финансовое управление Организацией.

В. Преимущества предлагаемой модели поддержки

26. **Качество вспомогательного обслуживания полевых миссий.** В плане качества обслуживания преимуществами предлагаемой модели являются уделение большего внимания на уровне Централных учреждений стратегическим вопросам, контролю за результатами работы и рациональному использованию ресурсов; концентрация и увеличение числа имеющихся в наличии специалистов; концентрация и увеличение запасов инструментов и оборудования, а также количества помещений; расширение возможностей для делегирования полномочий; и оптимальная дислокация поставщиков услуг.

27. **Быстрое развертывание.** В распоряжении сервисных центров будет находиться готовый к развертыванию обслуживающий персонал соответствующего профиля, способный взять на себя выполнение тех или иных критически

⁴ Концепция сервисных центров уже реализована в некоторых учреждениях, фондах и программах Организации Объединенных Наций, опыт которых будет проанализирован и использован Секретариатом. Речь идет, в частности, о сервисном центре Всемирной организации здравоохранения в Куала-Лумпуре и сервисных центрах Всемирной продовольственной программы в Дубае и Нью-Дели.

важных функций. Примером может служить постоянный полицейский компонент на Базе материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций в Бриндизи.

28. Эффективное использование глобальных ресурсов для полевых миссий. Преимуществами предлагаемой модели являются «эффект масштаба», уменьшение негативных последствий присутствия миссий, укрепление местного/регионального потенциала (там, где это экономически целесообразно) и диверсификация поставщиков.

29. Персонал, участвующий в деятельности по поддержке. Преимущества предлагаемой модели включают улучшение условий жизни и работы персонала благодаря размещению сервисных центров в «семейных» местах службы; снижение угроз безопасности в результате уменьшения негативных последствий присутствия миссий; расширение возможностей по обеспечению условий для профессионального роста и учебной подготовки, а также стратегического планирования, информационно-просветительской деятельности и организации работы по обеспечению замены выбывающего персонала в целях формирования контингента высокопрофессиональных, мобильных и способных работать в любых условиях гражданских сотрудников.

30. В предлагаемой стратегии в полной мере признается важность учета уроков, вынесенных из опыта партнерского взаимодействия с региональными организациями. В частности, в настоящее время предпринимаются усилия по расширению возможностей Секретариата по решению вопросов, представляющих общий интерес для Организации Объединенных Наций и Африканского союза. Такие уроки и опыт весьма актуальны и в контексте сотрудничества Организации Объединенных Наций с другими региональными организациями.

31. В опубликованном 18 сентября 2009 года докладе Генерального секретаря о поддержке операций по поддержанию мира Африканского союза, санкционированных Организацией Объединенных Наций (A/64/359-S/2009/470), подчеркивается важность стратегических отношений между Организацией Объединенных Наций и Африканским союзом и определяется ряд конкретных мер по укреплению партнерства между ними и удовлетворению потребностей Африканского союза, возникающих в процессе создания им собственного миротворческого потенциала (в частности, потребностей в области подготовки кадров с уделением особого внимания вопросам финансового управления и управлению людскими ресурсами, логистики и информационно-коммуникационных технологий). Предлагаемая новая модель полевой поддержки призвана обеспечить условия для эффективного и оперативного удовлетворения таких потребностей, в том числе путем создания сервисных центров. Эта модель предусматривает дальнейшее расширение всех видов поддержки в целях оказания необходимой помощи Африканскому союзу и другим региональным организациям, действующим в партнерстве с Организацией Объединенных Наций, с тем чтобы они могли эффективно планировать, организовывать, развертывать и ликвидировать свои миротворческие операции. Кроме того, при разработке плана осуществления стратегии будут учтены уроки, вынесенные из опыта оказания материально-технической и административной поддержки Миссии Африканского союза в Сомали.

III. Укрепление механизмов управления ресурсами

32. В связи с резким увеличением в последние годы масштабов и сложности полевых операций как никогда возрастает значение экономически эффективного и оперативного управления наличными ресурсами. Ожидается, что в 2009/10 бюджетном году расходы на миротворческие операции, включая Базу материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций, превысят 7,5 млрд. долл. США, хотя еще в 2003/04 году они составляли 2,5 млрд. долл. США. Совокупный годовой бюджет специальных политических миссий на 2010 год составляет 536 млн. долл. США, что более чем в 10 раз превышает уровень 2003 года.

33. Наряду с увеличением «миротворческого портфеля» растут и объемы неизрасходованных остатков средств, которые в 2007/08 году достигали 486 млн. долл. США, или 7,5 процента от совокупного объема утвержденных ассигнований. В 2008/09 бюджетном году этот показатель удалось значительно снизить — до 193 млн. долл. США, или 2,6 процента от общего объема выделенных средств.

34. В связи с увеличением такого портфеля, как показывает опыт ряда крупных новых операций, предпринятых в последние годы, возникает настоятельная необходимость в создании механизмов для оперативной мобилизации необходимых ресурсов и обеспечения соответствующего финансирования.

35. С учетом всего этого стратегия управления ресурсами должна способствовать улучшению поддержки полевых операций по следующим трем основным направлениям:

- а) совершенствование стратегического подхода к управлению ресурсами;
- б) оптимизация существующих моделей обеспечения ресурсами;
- в) укрепление систем управления и надзора.

A. Совершенствование стратегического подхода к управлению ресурсами

36. Масштабы и сложность миссий, обслуживаемых Департаментом полевой поддержки и финансируемых из разных источников, обуславливают тенденцию к использованию оперативной модели управления ресурсами с уделением первоочередного внимания работе на уровне миссий и каждой миссии в отдельности.

37. Переориентация соответствующей деятельности на уровне Центральных учреждений с внедрением глобального подхода открывает широкие возможности для упрощения систем, исключения дублирования с полевыми операциями, обеспечения последовательности в использовании передового опыта, сосредоточения усилий на наиболее важных направлениях и достижения «эффекта масштаба» при мобилизации ресурсов. Такой подход основан на опыте деятельности в других областях и предполагает, в частности, уделение первоочередного внимания определению ежегодных приоритетов в части обеспечения ресурсами для всех миротворческих операций и специальных политических

миссий, разработку и использование глобальных стандартов и критериев в области обеспечения ресурсами, расширение поддержки усилий по мобилизации ресурсов и периодическое проведение по каждой миссии (на основе ротации) углубленных обзоров ситуации с обеспеченностью ресурсами с акцентом на соблюдение нормативов, определение экономической эффективности распределения ресурсов и оценкой соответствия мандатам.

В. Оптимизация существующих моделей обеспечения ресурсами

38. Хотя оперативная обстановка и местные факторы всегда будут предопределять различия в потребностях полевых миссий в ресурсах, глобальная стратегия полевой поддержки призвана обеспечить, по возможности, более единообразный подход к удовлетворению таких потребностей. В этой связи основной упор в рамках стратегии сделан на дифференциации этапов типичного жизненного цикла миссии. Первоочередное внимание будет уделено потребностям на начальном этапе развертывания (или расширения) крупных полевых операций. В дальнейшем предполагается рассмотреть меры по «стандартизации» потребностей в ресурсах и внедрению передового опыта на последующих этапах типичного жизненного цикла крупных полевых операций Организации Объединенных Наций.

С. Укрепление систем управления и надзора

39. С тех пор, как сформировалась нынешняя управленческая и надзорная практика, финансовые и управленческие условия, в которых осуществляются полевые операции Организации Объединенных Наций, сильно изменились, причем рост потребностей таких операций в ресурсах происходил параллельно с увеличением сопряженных с ними рисков и сложности.

40. Условием успеха крупных полевых операций Организации Объединенных Наций является передача больших полномочий на места в целях обеспечения возможностей для своевременного принятия наиболее обоснованных решений. Такая гибкость должна дополняться укреплением управленческого контроля и надзора.

41. Учитывая, что на полевые операции ежегодно приходится три четверти всех расходов Секретариата, исключительно важное значение для совершенствования системы управления ресурсами на местах и контроля за их использованием, облегчения принятия решений и обеспечения транспарентности системы отчетности имеют полный переход на Международные стандарты учета в государственном секторе (МСУГС) и внедрение общеорганизационной системы планирования ресурсов («Умоджа»). Вот почему одним из приоритетов стратегии является обеспечение соответствия рабочих процессов, связанных с функционированием миротворческих операций, требованиям МСУГС и «Умоджа».

D. Первоначальные шаги: финансирование создания новых и расширения действующих миссий

42. С 1995 года Генеральный секретарь обладает полномочиями принимать, с согласия Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, обязательства в отношении расходования средств в объеме до 50 млн. долл. США⁵ в связи с развертыванием любой новой или расширением действующей миротворческой миссии. Соответствующие расходы финансируются из Резервного фонда для операций по поддержанию мира⁶, первоначально учрежденного в размере 150 млн. долл. США. В тех случаях, когда потребности превышают 50 млн. долл. США или когда совокупный объем полномочий на принятие обязательств превышает на тот или иной момент времени 150 млн. долл. США, требуется санкция Генеральной Ассамблеи.

43. Со времени последнего рассмотрения Генеральной Ассамблеей процедур и механизмов финансирования новых миссий и миссий, расширяющих масштабы своих операций, Организацией был учрежден или расширен ряд крупных миротворческих операций. Анализ опыта первоначальных этапов развертывания таких миссий, как МООНВС, ЮНАМИД, МИНУРКАТ и Отделение Организации Объединенных Наций по поддержке АМИСОМ (ЮНСОА), свидетельствует о проблемах с развертыванием новых миссий в сроки, соответствующие ожиданиям государств-членов. Хотя возникающие здесь трудности связаны главным образом с материально-техническим, технологическим и кадровым обеспечением, исключительно важное значение имеет также совершенствование существующих механизмов финансирования, не менявшихся уже в течение 15 лет, с учетом планируемых мер по повышению оперативности обеспечения миссий необходимыми ресурсами.

44. О проблемах и трудностях, связанных с обеспечением оперативного выполнения новых мандатов, можно судить по опыту недавнего развертывания ЮНСОА. Из-за большого числа задействованных промежуточных схем полномочия на принятие обязательств в отношении расходов в связи с развертыванием этой миссии были приняты лишь спустя два месяца после утверждения ее мандата, а годовой бюджет — лишь по прошествии 11 месяцев, причем моих полномочий в объеме 50 млн. долл. США оказалось недостаточно для обеспечения функционирования ЮНСОА в течение первых четырех месяцев, хотя в сравнении с большинством действующих миротворческих миссий это не такая уж и масштабная операция.

45. Озабоченности высказывались в последние годы и в связи с созданием МООНВС, ЮНАМИД и МИНУРКАТ, в том числе по поводу задержек с финансированием первоначального этапа операций (в частности, из-за большого числа предложений на этот счет), слишком скромного объема полномочий Генерального секретаря (в сравнении со стоимостью операций в последние годы), временного использования средств, предназначенных для других миссий, и отсутствия полной ясности в отношении потребностей в ресурсах.

⁵ Пределы таких полномочий были определены в резолюции 49/233 А Генеральной Ассамблеи.

⁶ Резервный фонд для операций по поддержанию мира был учрежден в резолюции 47/217 Генеральной Ассамблеи.

46. Соответствующие озабоченности высказывались и Управлением служб внутреннего надзора (УСВН), которое отметило, в частности, что «верхний предел полномочий Генерального секретаря в 50 млн. долл. США, видимо, больше не соответствует потребностям крупных миссий, годовые бюджеты которых могут достигать 1 млрд. долл. США или даже превышать эту сумму. Кроме того, указанная сумма включает средства на пополнение стратегических запасов для развертывания, что практически не оставляет возможности для маневра при финансировании важнейших программ до утверждения бюджета миссии» (A/60/717, пункт 33). Год спустя Управление заявило, что «недостаточный объем полномочий на принятие обязательств может помешать своевременному созданию надлежащих организационных структур и механизмов отчетности, необходимых для эффективного управления деятельностью Департамента операций по поддержанию мира и полевыми миссиями в части разделения обязанностей и набора основного персонала» (A/61/743, пункт 43).

47. Стратегией предусматривается реализация ряда инициатив, направленных на совершенствование порядка утверждения Генеральной Ассамблеей потребностей в ресурсах для новых или расширяющихся полевых операций и обеспечения их необходимого финансирования.

1. Утверждение ресурсов для новых операций

48. Предполагается разработать стандартную модель обеспечения ресурсами новых и расширяющихся полевых операций, которая позволит Генеральной Ассамблее более уверенно решать текущие проблемы, связанные с:

а) оперативной мобилизацией ресурсов, необходимых для начала операций;

б) утверждением ресурсов на достаточно продолжительный период (до одного года), с тем чтобы обеспечить возможность для оперативного планирования и оперативную определенность, имеющую исключительно важное значение при развертывании новых комплексных миссий;

в) обеспечением того, чтобы персонал развертываемой миссии мог заниматься вопросами оперативного планирования и оперативной деятельности, а не детализацией механизмов финансирования;

г) изысканием в первую очередь ресурсов, необходимых для удовлетворения первоначальных потребностей развертываемых миссий, а не их общих функциональных потребностей, что будет способствовать стандартизации подходов и обеспечит большую согласованность между утвержденными ассигнованиями и фактическими расходами.

49. Необходимость стандартной модели финансирования обусловлена использованием более единообразного подхода к определению потребностей в области оперативной поддержки, особенно на начальных этапах функционирования миссий, когда объемы развертываемых ресурсов ограничиваются масштабами решаемых на этих этапах задач. Стандартная модель бюджета призвана обеспечить финансовую основу, сопоставимую с фактическими потребностями в ресурсах, но подлежащую корректировке в процессе исполнения. Доклады о фактических расходах будут представляться Генеральной Ассамблее в конце бюджетного периода.

50. В целях обеспечения максимальной эффективности такого подхода в части создания условий для оперативной мобилизации ресурсов предполагается детально проработать и предложить на утверждение Генеральной Ассамблеи стандартную модель финансирования, которая подлежала бы периодическому обновлению и пересмотру. Такая модель обеспечит гарантии, необходимые для расширения финансовых полномочий, предоставляемых Генеральному секретарю с согласия Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам в связи с созданием или расширением той или иной миротворческой миссии.

2. Финансирование новых операций

51. Нынешние полномочия Генерального секретаря на принятие (с согласия Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам) обязательств в отношении расходов в объеме до 50 млн. долл. США в связи с созданием или расширением той или иной миротворческой операции и нынешний размер Фонда для операций по поддержанию мира (150 млн. долл. США) были утверждены 15 лет назад, когда совокупный годовой бюджет миротворческих операций был во много раз меньше, чем в настоящее время.

52. В последние годы финансовые потребности на начальном этапе развертывания новых или расширения действующих миссий зачастую превышали установленный потолок полномочий, в связи с чем Генеральной Ассамблее не раз предлагалось утвердить в дополнение к таким полномочиям еще и разверстку взносов (с соответствующим подробным рассмотрением вопроса).

53. На это всякий раз уходило много времени и сил, причем продолжительность периода первоначального финансирования в каждом конкретном случае ограничивалась возможностями существующих финансовых механизмов. Принятие же модели с заранее утвержденными параметрами финансирования обеспечит дополнительные гарантии, которые позволят Генеральной Ассамблее выделять финансовые ресурсы на срок до одного года, что будет способствовать обеспечению большей определенности при планировании и проведении комплексных операций.

54. Чтобы Генеральная Ассамблея могла предоставить Генеральному секретарю расширенные полномочия на принятие обязательств во избежание начисления новых взносов, помимо дополнительных гарантий, обеспечиваемых моделью финансирования с заранее утвержденными параметрами, необходимо принять еще две меры.

55. Я предлагаю предоставить Генеральному секретарю право принимать в соответствующих случаях с согласия Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам финансовые обязательства в связи с созданием или расширением той или иной миротворческой миссии в объеме всего остатка средств на счетах Фонда для операций по поддержанию мира (до 150 млн. долл. США).

56. Оперативному развертыванию или расширению миротворческих миссий призваны способствовать находящиеся в ведении Департамента полевой поддержки стратегические запасы для развертывания, первоначальный стоимост-

ной объем которых составлял 141 546 000 долл. США⁷. Согласно действующим процедурам миссия, использующая такие запасы, должна возместить их стоимость, причем в случае новых или расширяющихся миссий такое возмещение должно по необходимости производиться за счет утвержденных полномочий Генерального секретаря на принятие обязательств. Тот факт, что использование запасов в этом случае ограничивается определенной частью суммы, на которую могут быть приняты такие обязательства, подрывает цель, ради которой они создавались, — уменьшить задержки с развертыванием новых или расширением действующих миссий.

57. В этой связи я предлагаю предоставить Генеральному секретарю возможность испрашивать, с согласия Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, полномочия на использование стратегических запасов для развертывания, вплоть до их полного исчерпания, в связи с созданием новых или расширением действующих миссий (в дополнение к полномочиям на принятие обязательств в пределах средств Резервного фонда для операций по поддержанию мира) и установить, что восполнение использованных таким образом запасов должно производиться лишь при наличии достаточных ресурсов для финансирования соответствующей миссии (аналогично нынешнему порядку использования и восполнения средств резервного фонда). После того, как появится ясность в отношении бюджетных потребностей создаваемой или расширяемой миссии, на рассмотрение Генеральной Ассамблеи должен быть представлен ее бюджет для принятия решения о выделении средств и разверстке взносов.

58. Эти две меры, если они будут одобрены, позволят Генеральному секретарю принимать обязательства (с согласия Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам) в отношении использования как средств Резервного фонда, так и стратегических запасов для развертывания. В результате Генеральный секретарь будет иметь возможность задействовать все имеющиеся резервы Организации, состоящие из денежных средств и материально-технических ресурсов (на общую сумму примерно 300 млн. долл. США), не испрашивая, в чрезвычайном порядке, дополнительных финансовых ресурсов у государств-членов.

IV. Сервисные центры

59. Стратегия предусматривает создание двух видов сервисных центров — глобального сервисного центра и региональных сервисных центров. Сервисные центры будут комплектоваться главным образом за счет перевода сотрудников из центрального аппарата Департамента полевой поддержки и миссий.

60. Предполагается, что глобальный сервисный центр будет заниматься консолидацией «сервисных пакетов» для удовлетворения глобальных потребностей. В течение всего пятилетнего срока осуществления стратегии будут создаваться оперативные группы, которые будут осуществлять глобальные сервисные функции, причем имеющиеся кадровые ресурсы будут дополняться должностями, передаваемыми из центральных подразделений Департамента по-

⁷ Концепция таких запасов была предложена Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 56/292.

вой поддержки. Глобальный сервисный центр будет заниматься также поставкой стандартных наборов товаров и услуг на глобальном уровне.

61. Региональные сервисные центры будут предоставлять услуги на региональном уровне. Непосредственным оказанием услуг будут заниматься группы оперативной поддержки, которые будут отвечать за осуществление текущего вспомогательного обслуживания, не требующего присутствия получателей услуг в момент выполнения соответствующих операций. Такие группы будут создаваться на протяжении всего срока осуществления стратегии, причем их комплектование будет происходить главным образом за счет передачи должностей из обслуживаемых миссий. Помимо всего прочего это даст региональным сервисным центрам возможность увеличивать или сокращать свой персонал в зависимости от этапов жизненного цикла обслуживаемых миссий. Так, например, в случае ликвидации той или иной миссии ее вклад в кадровый потенциал регионального сервисного центра станет равным нулю, в результате чего численность его сотрудников сократится.

62. Один из региональных сервисных центров предполагается создать в Энтеббе (для обслуживания в течение первого года его функционирования миссий, действующих в районе Великих озер). В зависимости от потребностей и с учетом данных анализа затрат и выгод и результатов технико-экономических исследований может быть рассмотрен вопрос о создании и других сервисных центров в других географических регионах. В этом случае на рассмотрение государств-членов будет представлено, с учетом опыта функционирования сервисного центра в Энтеббе, обоснование необходимости предлагаемых новых центров и их описание.

63. Сервисные центры будут выполнять две основные функции: осуществлять поставку стандартных наборов товаров и услуг, имеющих ключевое значение для обеспечения быстрого развертывания, и служить базой для групп оперативной поддержки, отвечающих за оказание текущих вспомогательных услуг.

64. Что касается стандартных наборов товаров и услуг, то стратегия предусматривает формирование «сервисных пакетов», удовлетворяющих конкретным потребностям миссий на местах. В отличие от отдельных услуг, требующих интеграции на уровне миссий и силами самих миссий (распределение бюджетных средств, закупки, инженерно-технические услуги, услуги по найму персонала и т.д.), сервисные пакеты будут предназначены, например, для удовлетворения потребностей миссий в удобных и безопасных жилых и служебных помещениях. Они будут включать как материалы и оборудование, так и соответствующие услуги, будут формироваться с учетом меняющихся потребностей на местах и экологических требований и будут «самодостаточными». С учетом накопленного опыта Секретариат разработает меню «модульных решений», предполагающих предоставление материалов, оборудования и соответствующих услуг в рамках одного сервисного пакета, для формирования таких пакетов с учетом конкретных потребностей миссий.

65. Долгосрочная цель формирования сервисных пакетов будет реализовываться поэтапно. Работа по включению в них тех или иных сервисных функций и подготовке технологических карт и инструкций будет проводиться с учетом результатов анализа практики использования стратегических запасов для развертывания и системных контрактов. После завершения такого анализа пред-

полагается приступить к подготовке первых технологических карт и формированию первых сервисных пакетов, предназначенных для обеспечения безопасности по периметру мест дислокации миссий, создания систем очистки сточных вод и систем удаления отходов в лагерях, строительства помещений из сборных стальных конструкций, обустройства территории штаб-квартир миссий и секторальных штабов и т.д.

66. Усилия по совершенствованию деятельности Секретариата будут также способствовать развитию региональной и местной экономики. В контексте дополнения материально-технических средств людскими ресурсами, необходимыми для обеспечения поддержки миссий, будут приниматься меры к оптимальному использованию возможностей подрядчиков, поставщиков и/или самой Организации Объединенных Наций.

67. Особое внимание будет уделено обеспечению поддержки усилий по развертыванию воинских и полицейских контингентов за счет формирования стандартных наборов военного/полицейского снаряжения (например, за счет включения в стратегические запасы для развертывания оборудования и материалов, относящихся к категории самообеспечения). Состав таких наборов будет определяться в консультации с Департаментом операций по поддержанию мира и странами, предоставляющими воинские контингенты и полицейский персонал.

68. В организационном плане работа по формированию и использованию глобальных сервисных пакетов будет проводиться силами глобального сервисного центра. Региональные сервисные центры будут, в свою очередь, заниматься формированием сервисных пакетов, учитывающих специфику своих регионов и/или использованием на региональном уровне глобальных сервисных пакетов.

69. Группы оперативной поддержки будут отвечать за оказание текущих вспомогательных услуг. Стратегия предусматривает консолидацию рутинных административных и вспомогательных функций (управление людскими ресурсами, административное обслуживание, логистика, финансы, ИКТ, учебная подготовка на региональном уровне, региональные полевые закупки и т.д.), что предполагает передачу таких функций из полевых миссий, действующих в одном и том же географическом регионе, отдельному центру, основной задачей которого будет оказание услуг полевым миссиям в этом регионе. Региональные сервисные центры будут, как правило, размещаться таким образом, чтобы можно было извлечь максимальную выгоду из географической близости к обслуживаемым ими полевым миссиям (например, в одних с ними часовых поясах и на минимальном расстоянии от них, чтобы свести к минимуму затраты времени и средств на транспортное сообщение).

А. Глобальный сервисный центр

70. В течение всего пятилетнего срока, отводимого на осуществление стратегии, будут предприниматься усилия к максимальному использованию инвестиций, уже произведенных в Базу материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций (БСООН) в Бриндизи, Италия. Эта база будет реорганизована в глобальный сервисный центр, предназначенный для обслуживания полевых миссий. Она будет продолжать выполнять свои текущие функ-

ции в качестве базы материально-технического снабжения миротворческих операций Организации Объединенных Наций (включая собственно материально-техническое снабжение, информационно-техническую поддержку и хранение и обслуживание стратегических запасов для развертывания) и одновременно будет оказывать поддержку специализированным группам по обслуживанию полевых миссий (административная поддержка, секретариатское обслуживание центральных контрольных органов на местах, подготовка бюджетов и финансовое управление). Предполагается также, что переход к модульному принципу обслуживания будет способствовать расширению номенклатуры стратегических запасов для развертывания и позволит повысить эффективность их использования.

71. Вспомогательная база Организации Объединенных Наций в Валенсии, Италия, будет выполнять функции коммуникационного узла для миротворческих операций, а также вторичной площадки для целей аварийного восстановления данных.

В. Региональный сервисный центр в Энтеббе

72. В целях получения максимальной отдачи от уже произведенных инвестиций стратегия предусматривает использование потенциала и инфраструктуры базы снабжения в Энтеббе для создания первого регионального сервисного центра. База была создана в 2006 году в качестве регионального центра (см. резолюцию 60/121 Генеральной Ассамблеи) для совместного использования миссиями в регионе в целях повышения эффективности и оперативности снабженческой деятельности и в настоящее время финансируется и обсуживается МООНДРК. Помимо МООНДРК, с базы в Энтеббе снабжаются ЮНАМИД, МООНВС, Представительство Организации Объединенных Наций в Бурунди (ОПООНБ), ЮНСОА и МИНУРКАТ.

73. Преобразование базы в Энтеббе в региональный сервисный центр позволит уменьшить негативные последствия присутствия миссий в регионе, поскольку обслуживающий персонал этих миссий будет переведен в региональный центр. Это будет способствовать формированию групп специалистов различного профиля (с учетом профиля потребностей миссий в услугах) и приведет к тому, что непосредственно на местах останется главным образом основной персонал.

74. Выбор места размещения первого регионального сервисного центра производился с учетом таких критериев, как географическое положение, наличие квалифицированной рабочей силы, безопасность, качество жизни, развитость инфраструктуры и возможности для оптимизации инвестиций.

С. Региональный сервисный центр: анализ затрат и выгод

75. В целях оценки экономических последствий передачи ряда функций региональному сервисному центру в Энтеббе был проведен предварительный сравнительный анализ затрат и выгод, в рамках которого были сопоставлены расходы, связанные с выполнением соответствующих функций непосредственно в миссиях, с расходами на их выполнение в централизованном порядке.

76. Анализ охватывал ряд рутинных операционных и административных функций, а также касался вопроса оптимизации специальных процедур, которые, по оценкам, должны начать приносить материальные выгоды после их консолидации в рамках регионального сервисного центра. Прогнозы, составленные по результатам анализа, основываются на сметных оценках расходов в бюджетном периоде 2010/11 года. Предполагается, что по мере проработки концепции региональных сервисных центров соответствующие функции и процедуры будут уточняться в целях совершенствования обслуживания полевых миссий.

77. Выгоды качественного характера, которые сулит создание региональных сервисных центров, включают:

- a) повышение оперативной транспарентности благодаря:
 - i) стандартизации используемых миссиями процедур;
 - ii) унификации систем;
 - iii) географической близости необходимого персонала;
- b) сокращение численности гражданских сотрудников, расквартированных в местах с тяжелыми/опасными условиями службы;
- c) улучшение качества жизни гражданского персонала;
- d) сокращение объема административной работы на всех этапах жизненного цикла миссий, что позволит миссиям больше внимания уделять выполнению своего основного мандата;
- e) расширение возможностей для набора персонала, поскольку речь будет идти о работе в местах с более стабильными и менее опасными условиями;
- f) повышение стабильности операций благодаря снижению текучести кадров;
- g) повышение качества и согласованности обслуживания за счет использования профильных групп специалистов;
- h) облегчение работы по внедрению на местах общеорганизационных систем (таких, например, как «Умоджа»);
- i) упорядочение и ускорение процессов принятия решений за счет соответствующего делегирования полномочий.

78. Что касается выгод количественного характера, связанных с созданием региональных сервисных центров, то сводная информация о результатах предварительного исследования, проведенного в целях оценки затрат и возможных экономических выгод от создания сервисных центров, приводится в таблице I ниже.

Таблица 1
Прогнозируемые выгоды и затраты, связанные с созданием региональных сервисных центров

(В тыс. долл. США)

Выгоды	
Операционная эффективность	16 372
Объединенный центр управления перевозками	47 241
Подготовка гражданского персонала перед развертыванием	3 342
Стандартизация сетей и консолидация данных	5 701
Аварийное восстановление данных и обеспечение бесперебойности рабочих процессов	3 516
Разработка программного обеспечения внешними подрядчиками	1 164
Централизация (в региональном масштабе) управления ресурсами и функций, связанных с гарантийным ремонтом	9 120
Общая ежегодная экономия средств	86 426
Затраты	
Операционные затраты	8 317
Телефонная связь	5 134
Объединенный центр управления перевозками (за исключением специализированной системы)	1 819
Прочие проекты	1 404
Общие ежегодные затраты	16 584
Общая чистая ежегодная экономия средств	69 652

79. Показанный в таблице прямой финансовый выигрыш будет складываться из следующего:

а) **операционная эффективность.** Передача административного делопроизводства из миссий в региональный центр в Энтеббе позволит сократить затраты благодаря «эффекту масштаба», связанному с централизацией отдельных функций. Экономия средств будет получена за счет:

- сокращения штатов в результате централизации обслуживания. С учетом имеющейся информации, касающейся централизованных служб, ожидается, что численность персонала миссий сократится в стандартном варианте на 10 процентов. Такое сокращение станет результатом ликвидации подразделений, необходимость в которых отпадет после перевода их сотрудников в единый центр. Создание регионального сервисного центра предполагает стандартизацию и оптимизацию рабочих процедур, что должно привести к еще большему сокращению кадровых потребностей;
- сокращения потребностей в жилой и производственной инфраструктуре. Соразмерно сокращению численности персонала должны сократиться и сопутствующие расходы, в том числе расходы на офисные помещения,

информационно-технические средства и услуги, коммунальные услуги и т.д.;

- сокращения оперативных и эксплуатационных расходов в Энтеббе по сравнению с соответствующими расходами в миссиях;

б) **объединенный центр управления перевозками.** Ожидается, что создание такого центра позволит получить значительную экономию средств благодаря:

- комплексному планированию перевозок в целях оптимизации использования пассажирских и грузовых самолетов и вертолетов с соответствующим сокращением авиационного парка (см. таблицу 2 ниже);
- скоординированному планированию и использованию широкофюзеляжных дальнемагистральных самолетов для перевозки военнослужащих из состава воинских контингентов в связи с их ротацией, что должно свести к минимуму «порожные пробеги» и использование самолетов по краткосрочным фрахтовым договорам.

Таблица 2

Прогнозируемая экономия средств в результате создания объединенного центра управления перевозками

<i>Виды летательных аппаратов</i>	<i>Среднегодовые расходы в расчете на один летательный аппарат (исправный и эксплуатируемый)^a</i>	<i>Общее число летательных аппаратов в регионе</i>	<i>Вероятное сокращение числа летательных аппаратов в результате создания объединенного центра</i>	<i>Вероятная экономия средств (в годовом исчислении)^a</i>
Магистральные пассажирские самолеты (класса MD-83)	7 202 000	3	1	7 202 000
Среднемагистральные пассажирские самолеты (класса CRJ)	5 805 600	8	2	11 611 200
Тяжелые дальнемагистральные транспортные самолеты (класса Ил-76)	4 187 000	5	1	4 187 000
Дальнемагистральные транспортные самолеты средней грузоподъемности (класса С-130/L-100)	7 860 000	7	2	15 720 000
Стратегические тяжелые транспортные вертолеты (Ми-26)	13 770 000	6	1	13 770 000
10-процентная экономия средств за счет увеличения интенсивности использования (стоимость летного часа + топливо) самолетов и вертолетов после сокращения авиапарка				5 249 020
Вероятная чистая экономия средств в результате реализации мер первого этапа				47 241 180

^a В тыс. долл. США.

с) **подготовка гражданского персонала перед развертыванием.** В настоящее время гражданский персонал всех миссий проходит общую подготовку перед развертыванием на БСООН. Занятия начинаются по вторникам и проводятся в течение шести дней (не считая двух выходных дней). Еще два дня уходит на проезд на БСООН и с БСООН, в результате чего средние затраты времени на такую подготовку составляют (в расчете на одного человека) десять дней, из которых восемь-девять дней являются рабочими. Организация аналогичной подготовки на базе регионального сервисного центра в Энтеббе позволит сократить расходы по ряду статей и получить значительную экономию средств:

- в расчете на одного сотрудника экономия средств составит около 7400 долл. США на путевых расходах и 950 долл. США на суточных;
- общая экономия на путевых расходах составит 2 960 000 долл. США;
- общая экономия на суточных составит 380 000 долл. США;
- совокупная экономия средств в годовом исчислении составит 3 340 000 долл. США;

д) **стандартизация сетей и консолидация данных.** В настоящее время все пять полевых миссий, действующих в регионе, имеют свои собственные центры обработки данных, насчитывающие в общей сложности свыше 1000 реальных серверов. Анализ текущих операционных условий и практики показывает, что повысить эффективность можно за счет централизации, стандартизации, виртуализации и консолидации некоторых компонентов нынешней системы информационно-технического обслуживания. В этой связи предлагается создать потенциал, необходимый для размещения, обслуживания и эксплуатации пакета «полевых» прикладных программ, которые будут использоваться сотрудниками регионального сервисного центра. Предполагается, что доступ пользователей к основным прикладным программам, предназначенным для использования полевыми миссиями, и информационно-техническим услугам будет обеспечиваться в централизованном порядке из регионального сервисного центра, которому будут переданы соответствующие «вычислительные» ресурсы миссий, что позволит, за счет консолидации и гармонизации аппаратных средств, сократить расходы на оказание информационно-технических услуг. Предлагаемый подход должен привести не только к сокращению капитальных затрат, но и к повышению оперативности, надежности, безопасности и качества данных, а также общей эффективности использования ресурсов. Прямая экономия средств в результате прогнозируемого сокращения общего числа реальных серверов, имеющихся в распоряжении пяти региональных миссий (на 246 единиц, или 22 процента), и соответствующего сокращения численности вспомогательного персонала и количества единиц вспомогательного оборудования должна составить 5,7 млн. долл. США;

е) **аварийное восстановление данных и обеспечение бесперебойности рабочих процессов.** Размещение в региональном сервисном центре информационно-технических служб, которые будут обеспечивать выполнение переданных центру функций, и оптимизация потенциала в области аварийного восстановления данных и обеспечения бесперебойности рабочих процессов будут способствовать еще большему повышению эффективности операций по такому восстановлению и расширению доступа полевых миссий к необходи-

мым им данным. Ожидается, что это даст экономию в размере 3,5 млн. долл. США за счет консолидации и передачи региональному сервисному центру информационно-технических ресурсов полевых миссий, связанных с выполнением передаваемых центру функций, и использования информационно-коммуникационного узла в Валенсии для централизованного оказания услуг в области аварийного восстановления данных и обеспечения бесперебойности рабочих процессов;

f) **разработка программного обеспечения внешними подрядчиками.** В региональный сервисный центр предлагается передать часть сотрудников и технических средств, составляющих потенциал полевых миссий в области разработки программного обеспечения, для разработки и внедрения пакетов «полевых» программ, необходимых для выполнения центром его функций. Переданный потенциал предполагается дополнить программистами и инженерами-программистами, набранными на месте. Ожидается, что это позволит сократить расходы за счет консолидации ресурсов и инфраструктуры, необходимых для разработки программ. Другим преимуществом такого подхода является то, что он позволит разрабатывать стандартные программные пакеты с учетом «производственных» потребностей полевых миссий. Кроме того, переход миссий на стандартную централизованную платформу будет способствовать повышению качества ключевых данных, касающихся миссий, что создаст условия для их использования в глобальном масштабе и будет способствовать совершенствованию систем отчетности и принятия решений.

Значительная прямая экономия средств будет получена за счет:

i) сокращения потребностей в инфраструктуре, необходимой для разработки программ, и расходов на оборудование и технические средства, а также соответствующих оперативных расходов (в среднем более чем на 70 процентов), что позволит сэкономить примерно 780 000 долл. США;

ii) сокращения кадровых потребностей миссий (примерно на 17 процентов), что даст экономию в размере примерно 400 000 долл. США;

iii) значительного сокращения сроков разработки и внедрения прикладных программ и увеличения отдачи от инвестиций. Этому будут способствовать централизация ресурсов и применение стандартных подходов, основанных на использовании платформи- и объектно-ориентированной среды программирования (когда программные приложения создаются из объектов многократного использования). Предполагается, что сроки создания и внедрения программных продуктов для полевых миссий существенно сократятся;

g) **централизация (в региональном масштабе) управления ресурсами и функций, связанных с гарантийным ремонтом.** Предполагается, что возможность производить гарантийный ремонт технических средств и оборудования в Энтеббе позволит миссиям значительно сократить запасы таких средств и оборудования на своих складах. Ожидается, что общие запасы предметов длительного пользования можно будет сократить примерно на 4 процента. Прямая экономия только от сокращения запасов информационно-коммуникационного оборудования, объем которых равен 228 млн. долл. США, составит 9,12 млн. долл. США.

80. В целях устранения потребности в дублирующих управленческих структурах и оптимизации интеграционных связей со штаб-квартирами предполагается создать систему надзора и подотчетности, в рамках которой директор глобального сервисного центра был бы непосредственно подотчетен помощнику Генерального секретаря по вопросам полевой поддержки.

81. В рамках предварительной проработки вопроса и анализа затрат и выгод в связи с предлагаемым созданием регионального сервисного центра было проведено тематическое исследование, объектом которого была выбрана Миссия Организации Объединенных Наций в Либерии (МООНЛ). Цель этого исследования состояла в анализе функционирования Миссии (с момента ее развертывания до нынешнего этапа постепенного свертывания ее операций) на основе ключевых данных за весь соответствующий период, касающихся комплектования Миссии и формирования ее сил, закупочной деятельности и управления имуществом/помещениями, использования стратегических запасов для развертывания и управления авиационным парком и транспортными активами.

82. В ходе исследования был проведен ретроспективный анализ жизнедеятельности МООНЛ на всех этапах ее жизненного цикла, что позволило получить гипотетическое представление о том, как наличие регионального сервисного центра могло бы на каждом из этапов повлиять на организационную структуру, комплектование и уровень оперативных расходов Миссии. Было рассмотрено каждое из направлений деятельности по поддержке Миссии, с тем чтобы выявить те функции, которые могли быть переданы региональному сервисному центру, причем особое внимание было уделено тому, как это способствовало бы решению проблем, с которыми сталкивалась Миссия на каждом из этапов⁸.

83. Выводы исследования подтверждают необходимость создания региональных сервисных центров в качестве эффективного механизма изменения охвата, концепции и содержания деятельности по поддержке миссий. Что касается МООНЛ, то за счет централизации делопроизводства в течение всего периода ее функционирования можно было бы обеспечить сокращение в общей сложности 128 должностей (3 С-5, 9 С-4, 7 С-3, 4 С-2, 52 должностей категории полевой службы/общего обслуживания и 53 должностей добровольцев Организации Объединенных Наций), в том числе 39 должностей на начальном этапе развертывания, 64 должностей на этапе активной деятельности и 25 должностей на этапе постепенного свертывания операций. За период с начала функционирования Миссии по конец 2008 года это позволило бы сэкономить 58,3 млн. долл. США. Следует, однако, отметить, что МООНЛ пришлось бы участвовать, на пропорциональной основе, в финансировании регионального центра. Хотя объем соответствующих расходов при проведении тематического исследования не учитывался, он был бы явно меньше объема потенциальной экономии.

⁸ Необходимые данные и материалы были предоставлены руководителем Отдела поддержки МООНЛ, действовавшим в координации с руководителями подразделений Миссии и группой Департамента полевой поддержки, отвечающей в Центральном учреждении за проект создания сервисного центра. Кроме того, были изучены итоговые отчеты руководящих сотрудников Миссии и результаты исследования, посвященного урокам начального этапа развертывания Миссии.

V. Комплексная система управления людскими ресурсами

84. Усовершенствованная система управления людскими ресурсами на местах позволяет кардинальным образом изменить управление гражданским персоналом в полевых миссиях. Она предполагает перенос акцента с количественных аспектов на качественные и прежде всего на результаты, которых должен достичь гражданский персонал, как штатный, так и внешний, который должен быть хорошо подготовленным, способным действовать в быстро меняющейся обстановке и готовым к развертыванию там и когда это необходимо. В основу системы положены достижения прошлых лет и результаты текущих усилий по совершенствованию управления людскими ресурсами — от мер, вытекающих из доклада Брахими (2000 год), до интеграции полевого персонала в «глобальный Секретариат» в результате принятия Генеральной Ассамблеей новой системы контрактов и унификации условий службы сотрудников на местах (резолюция 63/250). При этом очень важно, что усовершенствованная система управления людскими ресурсами на местах согласуется с системой поиска, привлечения, набора и продвижения по службе перспективных сотрудников, о которой говорится в докладе Генерального секретаря (A/63/285).

85. Усовершенствованная система управления людскими ресурсами на местах нацелена на обеспечение предсказуемости, гибкости, качества и своевременности кадрового обслуживания на местах и повышение ответственности. Она объединяет следующие шесть основных функций:

а) **кадровое планирование.** Цель такого планирования состоит в обеспечении на предсказуемой основе наличия достаточного числа способных и готовых к развертыванию внешних и внутренних гражданских сотрудников. В связи с необходимостью оперативного удовлетворения меняющихся кадровых потребностей миссий оно основано на анализе спроса и предложения, прогнозировании потребностей, оценки будущих тенденций и выявлении имеющихся кадровых пробелов. Оно также предполагает анализ узких мест и определение областей, где в дополнение к внутреннему кадровому потенциалу могут использоваться внешние кадровые ресурсы (в целях восполнения отсутствующих знаний и опыта и/или удовлетворения потребностей, связанных с обеспечением быстрого развертывания). Внешняя кадровая поддержка может обеспечиваться вспомогательными воинскими подразделениями, правительствами, консультантами, индивидуальными подрядчиками и добровольцами Организации Объединенных Наций, а также, на основе партнерских соглашений, Организацией Объединенных Наций и другими организациями. В тех случаях, когда для обеспечения быстрого развертывания сил и средств на начальном этапе функционирования той или иной миссии требуются специальные знания и опыт, которыми не обладают штатные сотрудники, или когда имеющиеся кадровые ресурсы не позволяют обеспечить необходимую оперативность действий, предполагается заключение с внешними партнерами резервных соглашений или соглашений об услугах, предусматривающих оперативное оказание вспомогательных услуг или услуг специалистов под контролем соответствующей компетентной структуры в целях обеспечения более энергичного реагирования на изменение обстановки;

б) **набор и расстановка персонала.** Данный вид деятельности предполагает определение и удовлетворение основных потребностей в гражданском персонале и включает составление и ведение реестров квалифицированных

кандидатов, способных работать в любых условиях, из числа сотрудников миротворческих миссий, Секретариата Организации Объединенных Наций и других организаций системы Организации Объединенных Наций, а также международных и национальных (государственных и негосударственных) организаций-партнеров и других внешних кандидатов. Особое внимание при этом должно уделяться набору и удержанию сотрудников из числа женщин в целях обеспечения большей гендерной сбалансированности на всех уровнях;

с) **организация замены персонала.** Работа в этой области призвана обеспечить основу для наращивания кадрового потенциала миссий путем поощрения талантов на всех уровнях и во всех областях, а также путем обеспечения преемственности на руководящих и управленческих должностях за счет создания возможностей для развития карьеры, организации общей и специальной учебной подготовки и совершенствования систем стимулирования эффективной работы и профессионального роста. Она предполагает развитие и укрепление лидерских качеств руководящих сотрудников миссий, повышение квалификации и расширение круга обязанностей сотрудников всех уровней, а также расширение возможностей для продвижения по службе эффективно работающих, целеустремленных и приверженных делу сотрудников;

d) **условия службы.** Акцент делается на улучшение условий службы в целях привлечения и удержания необходимого гражданского персонала, обеспечения благосостояния сотрудников и удовлетворения их потребностей, в том числе в части отдыха и восстановления сил, и оказания помощи семьям, остающимся за пределами «несемейных» миссий, а также в целях привлечения высококлассных специалистов для работы в тяжелых и сложных условиях и удержания таких специалистов на занимаемых должностях. Создание регионального сервисного центра в качестве «семейного» места службы даст возможность международным сотрудникам «несемейных» миссий жить и работать там, где к ним могут присоединиться члены их семьи. Перевод международных сотрудников на местах на непрерывные контракты налагает на таких сотрудников обязанность находиться в постоянной «мобилизационной готовности» на случай возникновения срочных оперативных потребностей. Предполагается также изучить вопрос о мерах, которые в рамках существующей системы контрактов стимулировали бы оперативную мобильность сотрудников, их длительную службу и переезд в «несемейные» места службы;

e) **обработка и анализ информации.** Анализ имеющейся информации необходим для принятия оптимальных кадровых решений, определения стратегических направлений деятельности и более целенаправленного и стратегически ориентированного сбора и оценки данных, касающихся людских ресурсов в целях повышения эффективности работы Организации. Такой анализ позволяет определить методы набора наиболее квалифицированных сотрудников, а также способы их удержания, что требует обобщения и мониторинга факторов, влияющих на показатели текучести. Деятельность в данной области может включать проведение кадрового анализа, обеспечивающего согласование требований к эффективности работы персонала со стратегическими целями миротворческих операций, и анализа системы планирования замены персонала, позволяющего выявлять будущих лидеров и способствующего принятию решений, направленных на обеспечение того, чтобы информационно-просветительская деятельность помогала привлекать кандидатов на руководящие должности и решать кадровые проблемы;

f) **создание интегрированной системы обслуживания клиентов и переход на модульный принцип обслуживания.** В связи с изменением подходов и усилением акцента на работе по обслуживанию клиентов, а также в связи с предлагаемым созданием региональных сервисных центров предпринимаются усилия по пересмотру модели кадрового обслуживания в Центральных учреждениях в целях создания интегрированной системы такого обслуживания в интересах повышения оперативности и эффективности. Эта система, а также реорганизованные кадровые подразделения в Центральных учреждениях и полевых миссиях станут элементами новой модульной системы обслуживания, которая будет способствовать внедрению инноваций и повышению гибкости и оперативности при решении кадровых вопросов.

86. Создание региональных сервисных центров обеспечит возможность для передачи большего объема кадровых полномочий в места, приближенные к местам непосредственного оказания кадровых услуг персоналу полевых миссий, что позволит отделить стратегические надзорные функции от функций, связанных с текущим делопроизводством. В условиях, когда региональные сервисные центры будут заниматься выполнением рутинных административных функций, состоящих в реагировании на просьбы руководителей и сотрудников и подготовке административных решений, у Центральных учреждений появится возможность освободиться от чисто технических функций, связанных с делопроизводством, и передать их на места, а самим сосредоточиться на стратегических вопросах и вопросах оперативной деятельности. Подразделения, отвечающие в Центральных учреждениях за централизованное клиентское обслуживание, будут перепрофилированы и закреплены за конкретными миссиями или группами миссий. Они будут заниматься оказанием стратегических услуг оперативного характера рядовым сотрудникам и руководителям старшего и среднего звена, а также, в консультации со специалистами по разработке стратегий и стандартов из специализированных структур, помогать миссиям решать текущие кадровые вопросы с учетом их конкретных обстоятельств.

VI. Система оперативного управления деятельностью по реализации плана

A. Система оперативного управления

87. Система оперативного управления определяет цели, полномочия, функции, ограничения и взаимосвязи, необходимые для успешной реализации плана преобразований. Предполагается создание консультативного органа для подготовки единого плана поддержки полевых миссий, в том числе в области людских ресурсов, финансов, закупок, логистики, информационно-коммуникационных технологий, административного и общего управленческого обслуживания. Этот орган будет состоять из представителей Департамента полевой поддержки, партнеров-исполнителей и партнеров, выполняющих вспомогательные функции, а также миротворческих и специальных политических миссий и ведущих поставщиков услуг.

88. В целях содействия внедрению передового управленческого опыта предполагается ежеквартально информировать о таком опыте УСВН. Руководители отделов Департамента полевой поддержки будут отвечать за соблюдение, в

пределах своей компетенции, положений и правил Организации и в этой связи будут взаимодействовать с профильными подразделениями Секретариата.

89. Будет создан совет получателей услуг в составе представителей центрального аппарата Департамента по политическим вопросам и Департамента операций по поддержанию мира и руководящих сотрудников миссий (включая руководителей миссий и командующих полицейскими и воинскими контингентами), который будет заниматься выработкой рекомендаций относительно корректировки подходов и практики. Одной из функций этого совета, призванного обеспечить учет мнений всех заинтересованных сторон, будет проведение, при поступлении соответствующих просьб, оценок программной деятельности и достигнутых результатов.

90. За мониторинг и предоставление информации о ходе осуществления плана и результатах, достигнутых на местах, будут отвечать координаторы по вопросам имплементации, которые будут ежемесячно представлять доклады консультативному органу. Для выполнения этой задачи потребуются дополнительные ресурсы.

В. План управления преобразованиями

91. План управления преобразования в рамках предлагаемой стратегии призван обеспечить обратную связь и собственно преобразования. Его цель состоит в решении в процессе его осуществления следующих основных задач: обеспечение текущей методической помощи со стороны старших руководителей и их участия; и содействие осознанию всеми сотрудниками (как на местах, так и в Центральном учреждении) необходимости перемен и тех возможностей и преимуществ, которые они сулят персоналу. В рамках первого этапа реализации плана (2010/11 год) предлагается определить потребности в учебной подготовке в связи с процессом преобразований.

С. Обеспечение качества

92. План должен обеспечивать соблюдение существующих стандартов качества услуг в течение всего пятилетнего периода его осуществления и реальный прогресс в плане повышения качества услуг в среднесрочной перспективе. Важную роль в определении стандартов обслуживания и параметров услуг в контексте осуществления стратегии будет играть руководство миссий.

Д. Управление рисками

93. В рамках общесекретариатской системы управления рисками Департамент операций по поддержанию мира и Департамент полевой поддержки предполагают разработать и принять стратегическую директиву по вопросу управления рисками, обязательную для исполнения всеми руководящими сотрудниками обоих департаментов. В этой директиве, где будет изложен общий подход к управлению рисками применительно к миротворческим и специальным политическим миссиям Организации Объединенных Наций на местах, управление рисками будет определено как скоординированная деятельность по выяв-

лению и контролю рисков для Организации. Первоочередное внимание в этой связи будет уделено созданию реестра выявленных рисков для целей анализа и оценки таких рисков и выработки соответствующих стратегий.

VII. Имплементация

94. Предлагаемая стратегия предусматривает формирование глобальной модели поддержки, которая учитывала бы необходимость совершенствования деятельности по обслуживанию полевых миссий и одновременно обеспечивала бы оптимальное использование вклада государств-членов в укрепление международного мира и безопасности. Направленность стратегии определяется ее четырьмя основными целями и двумя целями, касающимися последствий присутствия миссий. Планируемые достижения в этих областях поддержки являются основными инструментами реализации стратегии. Исключительно важная роль отводится оценке, причем прогресс в достижении каждой из намеченных целей будет определяться на основе фиксированного набора показателей.

A. Имплементация: этап I (2010/11 год)

95. В течение первого года осуществления стратегии группа в составе сотрудников Департамента полевой поддержки должна будет разработать и согласовать с Секретариатом и миссиями оптимальный набор показателей для оценки эффективности работы по достижению поставленных целей. Такой подход призван обеспечить переориентацию Централных учреждений на выполнение стратегических надзорных функций и создание системы отчетности и управления, которая позволила бы регулярно представлять государствам-членам всеобъемлющие и подробные доклады. В течение первого года (2010/11 год) будет осуществляться следующая деятельность, способная дать быстрый эффект:

- a) создание первоначального потенциала для глобального и региональных сервисных центров;
- b) укрепление потенциала в области быстрого развертывания за счет перехода на «пакетную» модель обслуживания с использованием имеющихся ресурсов и возможностей (стратегические запасы для развертывания, системные контракты и т.д.);
- c) совершенствование систем и механизмов управления людскими ресурсами в целях обеспечения более точного прогнозирования кадровых потребностей, создания реестров сотрудников, соответствующих всем предъявляемым требованиям и готовых к развертыванию, и создания системы планирования замены персонала, которая обеспечивала бы предсказуемость карьерного роста и возможности для повышения квалификации;
- d) обеспечение более широкого доступа к финансовым ресурсам с момента утверждения мандата и начала развертывания той или иной миссии.

В. Потребности в ресурсах

96. Для обеспечения достижения руководством Департамента полевой поддержки упомянутых выше шести целей, осуществления надлежащего управленческого надзора и своевременного представления на транспарентной основе докладов различным заинтересованным сторонам (государствам-членам, другим департаментам, другим организациям и т.д.) необходима единая система управления. Цель такой системы должна состоять в том, чтобы дать руководителям высшего и среднего звена возможность принимать решения с учетом различных аспектов стоящих перед ними проблем и эффективно отслеживать выполнение таких решений в контексте реализации предлагаемой стратегии.

97. Учитывая сложность данного проекта и важность успешного осуществления стратегии (которая отличается от предыдущих инициатив тем, что в ее основу положены предложения, сформулированные в контексте реформ, рекомендованных в докладе Брахими и в последующий период), необходим мощный управленческий потенциал. Такой потенциал должен тесно «коррелировать» с характером и масштабами текущей деятельности, что является условием его динамичности и способности реагировать на потребности в области оказания поддержки полевым миссиям. В этой связи я предлагаю создать в рамках канцелярии заместителя Генерального секретаря по вопросам полевой поддержки группу по координации деятельности, связанной с осуществлением стратегии.

98. Эта группа, сотрудники которой будут базироваться как в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, так и непосредственно в Энтеббе, сосредоточит свои усилия на оказании поддержки всей деятельности, связанной с выполнением программы работы в рамках стратегии. Такая деятельность будет включать планирование, координацию и непосредственное осуществление программы, а также создание организационного механизма для обеспечения регулярного представления докладов партнерам-исполнителям и заинтересованным сторонам. Предлагается следующее штатное расписание группы в Центральных учреждениях: главный сотрудник (Д-1), старший сотрудник по программным вопросам (С-5), два управленческих сотрудника (С-4) и один административный сотрудник (С-3), а также один сотрудник категории общего обслуживания (прочие разряды). Предполагается, что должности управленческих сотрудников (С-4), административного сотрудника (С-3) и сотрудника категории общего обслуживания (прочие разряды) будут переданы из других подразделений Департамента. Что касается должности Д-1, то в течение 12-месячного периода 2010/11 года ее предлагается финансировать по статье «Временный персонал общего назначения». Должность С-5 испрашивается в целях обеспечения преемственности в течение всего срока осуществления стратегии. Соответствующие ассигнования будут включены в бюджет вспомогательного счета для операций по поддержанию мира на 2010/11 год.

99. Увеличение расходов по статье «Временный персонал общего назначения» будет компенсировано выгодами и экономией, которые будут получены в результате осуществления стратегии. Ожидается, что успешное осуществление стратегии и целенаправленные усилия по созданию необходимых для этого механизмов, включая механизмы контроля и обеспечения транспарентности, дадут значительный долгосрочный эффект и позволят Организации сэкономить значительные средства.

VIII. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

100. Я настоятельно призываю государства-члены рассмотреть возможность принятия следующих субстантивных и административных мер:

а) ссубстантивные меры:

принять к сведению доклад Генерального секретаря и просить Генерального секретаря приступить к осуществлению глобальной стратегии полевой поддержки в целях обеспечения большей оперативности, эффективности и организованности деятельности на начальном этапе развертывания миссий и деятельности по оказанию поддержки миссиям на протяжении всего их жизненного цикла;

б) административные меры:

i) одобрить концепцию сервисных центров для оказания поддержки миссиям и утвердить создание глобального сервисного центра в Бриндизи и первого регионального сервисного центра в Энтеббе;

ii) просить Генерального секретаря представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят пятой сессии предложения в отношении не требующей предварительного утверждения модели финансирования деятельности на начальном этапе развертывания миротворческих операций;

iii) постановить, что в случае, если решение Совета Безопасности, касающееся начала развертывания или расширения той или иной миротворческой операции, потребует расходов, Генеральный секретарь будет иметь право с согласия ККАБВ принимать обязательства в объеме, не превышающем остатка средств Фонда для операций по поддержанию мира, в связи с каждым решением Совета Безопасности и что совокупный объем полномочий на принятие обязательств в связи с началом или расширением миротворческих операций не должен превышать общего объема средств Фонда для операций по поддержанию мира на тот или иной момент времени;

iv) внести поправку в Финансовые положения Организации, заменив слова «50 млн. долл. США» в финансовых положениях 4.6 и 4.8 словами «остатка средств на счетах Фонда для операций по поддержанию мира, но не более 150 млн. долл. США»;

v) постановить, что в случае, если решение Совета Безопасности, касающееся начала развертывания или расширения той или иной миротворческой операции, потребует расходов, Генеральный секретарь будет иметь право с согласия ККАБВ принимать обязательства в объеме, не превышающем имеющегося остатка стратегических запасов для развертывания, и использовать эти запасы с их восполнением лишь после получения достаточных средств.