



Семьдесят первая сессия
Пункт 134 повестки дня
Бюджет по программам на двухгодичный
период 2016–2017 годов

Модель глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций

Доклад Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам

I. Введение

1. Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам рассмотрел доклад Генерального секретаря о модели глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций ([A/71/417](#)). В ходе рассмотрения этого доклада члены Консультативного комитета встречались с представителями Генерального секретаря, которые предоставили дополнительную информацию и разъяснения, направив в заключение письменные ответы, которые были получены 21 ноября 2016 года.

2. Доклад Генерального секретаря был представлен во исполнение резолюции [70/248 А](#) Генеральной Ассамблеи, в разделе XIX которой Ассамблея просила Генерального секретаря представить доработанное и подробное предложение о модели глобального обслуживания. Генеральный секретарь отмечает, что в основу доклада положены результаты работы, о которой говорилось в его предыдущем докладе о базовых элементах модели глобального обслуживания, предлагаемой Секретариатом Организации Объединенных Наций ([A/70/323](#))¹, и при его подготовке были приняты во внимание соответствующие решения Генеральной Ассамблеи (см. резолюцию [70/248 А](#)), а также рекомендации Консультативного комитета, содержащиеся в его предыдущем докладе ([A/70/436](#)), и рекомендации надзорных органов.

3. В своей резолюции [70/248 А](#) Генеральная Ассамблея высказала ряд конкретных просьб в отношении вопросов, которые должны быть рассмотрены в рамках подробного предложения о модели глобального обслуживания, в част-

¹ Далее называется «доклад о базовых элементах».



ности в том, что касается необходимости технико-экономического обоснования, включая представление о конечном результате, четкое понимание целей и задач, а также подробный анализ эффективности затрат и обеспечение исчерпывающей исходной информации. Ассамблея подтвердила важность обеспечения того, чтобы в модели глобального обслуживания в полной мере были учтены опыт и передовые методы реализации всех осуществляемых инициатив по реорганизации деятельности, с тем чтобы добиться максимальной пользы, избежать возможного дублирования и параллелизма в работе и обеспечить согласованность. Ассамблея подчеркнула, что при разработке модели глобального обслуживания следует ограничиваться вопросами административного вспомогательного обслуживания и при ее подготовке следует исходить из необходимости использования всей существующей инфраструктуры Организации Объединенных Наций, в том числе за пределами Центральные учреждений.

II. Общие комментарии и замечания

4. Генеральный секретарь отмечает, что в его докладе излагается концепция модели глобального обслуживания и приводится информация о прогрессе в разработке этой модели, в том числе об исходных данных, а также о качественных и количественных выгодах. Он отмечает также, что подробные предложения будут включены в соответствующие бюджетные предложения с учетом решений, которые должны быть приняты Генеральной Ассамблеей по предложениям, содержащимся в его докладе. **Консультативный комитет с удовлетворением отмечает представление доклада Генерального секретаря и прогресс, достигнутый в дальнейшей разработке предложений в отношении модели глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций.**

5. При рассмотрении доклада Генерального секретаря Консультативный комитет изучил предложения в отношении разработки модели глобального обслуживания с учетом просьб, высказанных Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [70/248 А](#), а также вопросы, освещенные в предыдущем докладе Комитета ([А/70/436](#)), посвященном докладу о базовых элементах ([А/70/323](#)).

III. Комментарии и замечания по конкретным аспектам

A. Цели и концепция конечного результата

6. В своем докладе Генеральный секретарь указывает, что концепция модели глобального обслуживания заключается в предоставлении услуг по административной поддержке в целях обеспечения возможностей для эффективного выполнения мандатов Организации Объединенных Наций на основе следующих руководящих принципов: ориентированность на удовлетворение нужд обслуживаемых структур и адаптивность; высокий уровень обслуживания; эффективное управление результатами деятельности на общеорганизационном уровне; и упрощение, специализация и консолидация будущей модели обслуживания (см. [А/71/417](#), пункты 2 и 3 и диаграмма I). В докладе далее указывается, что модель глобального обслуживания позволит упорядочить админи-

стративную структуру Секретариата для обеспечения более четкого разграничения между стратегической и оперативной деятельностью и между стратегическим надзором и административным обслуживанием, а также уточнить роли и обязанности и установить необходимые полномочия для каждого подразделения. Консультативный комитет был также проинформирован о том, что модель глобального обслуживания представляет собой результат коллективной инициативы, осуществляемой на общеорганизационном уровне в целях обеспечения стандартизированного административного обслуживания в рамках всего Секретариата, в том числе в рамках миротворческих и других структур полевого базирования.

7. Генеральный секретарь предлагает поэтапный подход в целях сведения к минимуму числа конечных точек, а также он предлагает обеспечить выполнение важнейших функций как минимум двумя точками, с тем чтобы выполнение функций могло продолжаться в том случае, если осуществление деятельности в одной из точек окажется временно невозможным. Он предлагает далее запланировать переходный этап, на котором начнется консолидация услуг, на 2018–2019 годы (этап 1) в целях достижения конечного результата в 2020–2021 годах (этап 2) (там же, пункт 18).

В. Сфера охвата, методология и оценка

8. Генеральный секретарь указывает, что согласно разделу XIX резолюции [70/248](#) А Генеральной Ассамблеи при разработке модели глобального обслуживания ее охват ограничивается оказанием административного вспомогательного обслуживания. Он указывает также, что в соответствии с указаниями, изложенными в докладе о базовых элементах, в настоящее время пересматриваются административные процессы в следующих целях: а) упрощение административных функций и рабочих процессов на основе обзора административных процессов, политики, процедур и порядка делегирования полномочий и использование информационно-коммуникационных технологий при осуществлении сквозных административных процессов; б) специализация административных обязанностей при четком определении функций, что позволит в большей степени сконцентрировать экспертный потенциал и обеспечить согласованность административного обслуживания, благодаря чему обслуживаемые структуры будут освобождены от большинства административных обязанностей, связанных с текущей деятельностью, и сосредоточат внимание на выполнении своих основных мандатов и стратегических административных обязанностей, включая составление бюджета, финансовое управление и другие управленческие функции; и с) объединение административных служб в рамках всего Секретариата в целях обеспечения административной поддержки текущей деятельности через совместные центры обслуживания и обеспечения административных услуг, для оказания которых требуется наличие специальных технических знаний, через центры передового опыта.

9. Генеральный секретарь отмечает также, что в начале 2016 года на основе методологии, описанной в докладе о базовых элементах модели и предусматривающей шесть этапов, были проанализированы и отнесены к той или иной категории 386 административных процессов, включая процессы, осуществляе-

мые в системе общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджа» и вне ее². Сводная информация о результатах анализа приводится в пунктах 7–14 доклада Генерального секретаря. Генеральный секретарь указывает, что по результатам анализа 386 административных процессов, 201 процесс был отнесен к категории процессов в узловом центре или независимых от местоположения процессов, которые могут быть переведены на платформу совместного обслуживания; 57 процессов были отнесены к категории функций Центральных учреждений или к процессам, связанным с осуществлением стратегического руководства, определением общей политики, осуществлением надзора и общего руководства в том, что касается взаимодействия с заинтересованными сторонами; и 60 процессов были отнесены к категории местных процессов или процессов, при осуществлении которых местонахождение играет важнейшую роль и которые не могут обеспечиваться из других географических точек, таких как составление бюджетов, координация проведения ревизий, отбор персонала и другие управленческие функции. 68 процессов, которые будут внедряться в рамках дополнительного модуля 2 системы «Умоджа» и могут быть рассмотрены в будущем, были признаны выходящими за сферу охвата. На диаграмме II, представленной в докладе Генерального секретаря, показаны 386 административных процессов с разбивкой по руководителям процессов/функциональным областям: финансы (157); общеорганизационное обслуживание (110); людские ресурсы (65); материально-техническое обеспечение (34); мероприятия (11); общеорганизационное обслуживание/мероприятия (5); и информационно-коммуникационные технологии (4). В число 201 процесса, отнесенного к категории процессов в узловом центре, входят 108 процессов, связанных с финансами, 41 процесс, связанный с людскими ресурсами, и 52 процесса, связанных с общеорганизационным обслуживанием.

Консультативный комитет приветствует усилия, предпринятые в целях проведения анализа модели глобального обслуживания на основе применения вышеупомянутой методологии, предусматривающей шесть этапов.

10. В этой связи Консультативный комитет напоминает, что в своем предыдущем докладе он подчеркнул необходимость составления всеобъемлющей

² Шесть этапов методологии сводятся к следующему: этап 1 — оценка административных процессов с точки зрения их зависимости от местонахождения и включение их в одну из следующих категорий: процессы в Центральных учреждениях (осуществление стратегического руководства, определение общей политики, осуществление надзора и общего руководства в том, что касается взаимодействия с заинтересованными сторонами), процессы в узловом центре (процессы, которые обеспечиваются на местной основе, но могут быть частично или полностью переведены на централизованную основу, упрощены и автоматизированы за счет использования совместных механизмов обслуживания) и местные процессы (привязанные к определенному месту процессы, которые невозможно перевести в другие места); этап 2 — оценка сложности перевода процесса в совместный центр обслуживания и воздействия этого шага на практическую деятельность; этап 3 — отнесение функций к соответствующим организационным структурам Секретариата в целях определения, где в настоящий момент выполняются соответствующие функции, и количественной оценки рабочей нагрузки по осуществлению каждого процесса; этап 4 — определение мест, в которых может быть организовано оказание объединенных административных услуг, с учетом соображений качества и рентабельности; этап 5 — разработка экономического обоснования модели глобального обслуживания; и этап 6 — составление матрицы рисков в целях оценки потенциальных рисков и разработки стратегии их снижения.

описи всех процессов с указанием исчерпывающей информации об их статусе с точки зрения локальной привязки и исходной информации, включающей такие детали, как объем деятельности, пункт, из которого происходит оказание услуги, и соответствующие ресурсы, включая кадровые (см. A/70/436, пункт 27). Консультативный комитет придерживается мнения о том, что сводные данные, содержащиеся в разделе IV доклада Генерального секретаря, следует пересмотреть, с тем чтобы они включали более подробную информацию по каждой функциональной области и по каждому процессу/группе процессов с учетом информации, содержащейся в приложении II к докладу о базовых элементах модели (A/70/323)³. Комитет считает, что в целях содействия рассмотрению предложений Генерального секретаря относительно внедрения модели глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций необходимо представить Генеральной Ассамблее, на начальном этапе осуществления проекта, всеобъемлющую и подробную опись с указанием всех 201 независимых от местоположения процессов, которые можно было бы рассмотреть для целей включения в механизмы совместного обслуживания, а также четко определить, какие именно процессы будут осуществляться на каждом этапе проекта. При отсутствии такой описи сфера охвата предложений Генерального секретаря относительно модели глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций представляется неясной, и, в частности, не ясно, какова доля текущих процессов, на которые распространяются предложения Генерального секретаря. Соответственно, Комитет повторяет свои предыдущие рекомендации в отношении подготовки и представления всеобъемлющей описи административных процессов (см. A/70/436, пункт 27).

11. Кроме того, учитывая, что модель глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций призвана учитывать потребности в предоставлении административных услуг в рамках всего Секретариата, Консультативный комитет подчеркивает необходимость составления согласованного общесекретариатского каталога процессов/групп процессов, осуществляемых во всех местах службы, включая полевые миссии. В этой связи Комитет подчеркивает далее необходимость использовать опыт, накопленный в ходе осуществления глобальной стратегии полевой поддержки, в частности в том, что касается объединения сквозных процессов в направления обслуживания в Региональном центре обслуживания в Энтеббе, Уганда (см. A/71/417, пункты 70(b) и 76; см. также A/70/754). Комитет надеется, что Генеральный секретарь обеспечит положение дел, при котором его предложения будут исходить из необходимости внедрения согласованного и единообразного подхода к предоставлению административных услуг во всех подразделениях Секре-

³ В приложении III к докладу о базовых элементах представлены результаты предварительного анализа 347 административных процессов в форме таблицы, в которой содержится краткий перечень процессов, осуществляемых в Центральном учреждении, узловых центрах и на местах, с разбивкой по функциональным областям (финансы, людские ресурсы, общеорганизационное обслуживание, материально-технического обеспечения и система снабжения), и проводится различие между процессами, осуществляемыми в рамках системы «Умоджа» и за ее пределами.

тариата Организации Объединенных Наций, включая миротворческие подразделения, во избежание возможного полного или частичного дублирования (см. резолюцию Генеральной Ассамблеи 70/248 А, раздел XIX, пункт 11).

С. Предложения в отношении модели глобального обслуживания

12. Доклад Генерального секретаря охватывает общие услуги в следующих четырех областях: а) управление людскими ресурсами и начисление заработной платы; б) счета к оплате; с) обработка заявок на поездки и требований о возмещении путевых расходов и оплате билетов; а также d) закупки. В нем содержатся предложения относительно предоставления услуг в первых двух областях и частично в третьей области в рамках осуществления этапа 1 (2018–2019 годы). Что касается обработки заявок на поездки и требований о возмещении путевых расходов и оплате билетов, а также закупок, то в докладе указывается, что соответствующее предложение будет представлено в будущем. В докладе содержатся также предложения относительно охвата общими услугами периферийных мест службы и консолидации услуг в пределах соответствующих мест службы. Технико-экономическое обоснование модели глобального обслуживания и каждого из вышеуказанных предложений содержится в разделах V и VI.A и в приложении III к докладу, и в докладе указывается, что дополнительная подробная информация будет включена в соответствующие предложения по бюджету. В пунктах 30–40 ниже представлены замечания Консультативного комитета в отношении анализа эквивалента полной занятости⁴, технико-экономического обоснования и исходных данных, представленных в поддержку предложений относительно модели глобального обслуживания, содержащихся в докладе Генерального секретаря.

13. В своем докладе Генеральный секретарь предлагает поэтапный подход к внедрению модели глобального обслуживания, включая следующие этапы: а) первый этап (2018–2019 годы), предназначенный для первоначальной консолидации трех сквозных процессов (управление людскими ресурсами, начисление заработной платы и обработка счетов к оплате) в рамках услуг, предоставляемых в шести основных административных службах⁵, в целях задействия

⁴ Концепция «эквивалента полной занятости» используется для преобразования часов, отработанных несколькими сотрудниками, выполняющими определенные функции в режиме неполного рабочего дня, в часы, отработанные одним сотрудником, работающим в режиме полного рабочего дня.

⁵ На этапе 1 (2018–2019 годы) предлагается консолидировать предоставление услуг в следующих шести местах: а) в Нью-Йорке, где будут предоставляться услуги для всех базирующихся в Нью-Йорке подразделений, Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна, Миссии Организации Объединенных Наций по стабилизации в Гаити и других полевых миссий в регионе; б) в Женеве, где будут предоставляться услуги уже существующим клиентам, а также отделениям на местах Управления по координации гуманитарных вопросов; с) в Найроби, где будут предоставляться услуги уже существующим клиентам, а также Экономической комиссии для Африки и Экономической и социальной комиссии для Западной Азии; d) в Вене, где будут предоставляться услуги уже существующим клиентам; e) в Бангкоке, где будут предоставляться услуги уже существующим клиентам; и f) в Энтеббе, где будут предоставляться услуги уже существующим клиентам и предлагаемой расширенной

ния имеющихся возможностей и элементов инфраструктуры в основных регионах в течение переходного периода; и b) второй этап (2020–2021 годы), предназначенный для достижения конечного результата в двух местах предоставления услуг (см. пункт 7 выше). Генеральный секретарь отмечает, что для начального этапа консолидации в 2018–2019 годах были разработаны три параметра: а) перераспределение, по мере возможности, рабочей нагрузки в рамках одного часового пояса с учетом местных особенностей; b) перераспределение ресурсов между местами службы лишь в том случае, если принимающее место службы не в состоянии справиться с дополнительной рабочей нагрузкой в пределах имеющихся ресурсов; и c) смягчение последствий любого перераспределения ресурсов, которое привело бы к увеличению расходов.

1. Управление людскими ресурсами и начисление заработной платы

14. В отношении управления людскими ресурсами и начисления заработной платы (см. A/71/417, пункты 21–36) Генеральный секретарь сообщает следующее: а) в настоящее время операции, касающиеся управления людскими ресурсами, начисления пособий и привлечения консультантов и индивидуальных подрядчиков, осуществляются 26 подразделениями; b) в настоящее время, после введения в действие блока 5 системы «Умоджа», начисление заработной платы производится в 10 пунктах расположения⁶; c) на первом этапе консолидации (2018–2019 годы) рабочая нагрузка будет распределяться между шестью местами, указанными в примечании 5, а также в девяти местах⁷ будут созданы службы поддержки клиентов в целях поддержания тесного контакта с клиентами; d) в отношении второго этапа (2020–2021 годы) предполагается, что функции управления людскими ресурсами и начисления заработной платы могут быть объединены в глобальном масштабе в двух центрах совместного обслуживания, местонахождение которых будет определено позднее с учетом решений Генеральной Ассамблеи; e) качественные выгоды в рамках этапа 1 (2018–2019 годы) включают: обслуживание клиентов по системе одного окна; более четкое определение механизмов управления и подотчетности; упрощение процедуры делегирования полномочий; согласованность и эффективность обслуживания; бесперебойное обслуживание в области управления людскими ресурсами и начисления заработной платы; объединение функций, связанных с управлением полевым и неполевым штатным и внештатным персоналом и начислением ему заработной платы; и повышение степени стандартизации процессов; а также f) в 2020–2021 годах могут быть достигнуты количественные выгоды в виде сокращения затрат на 51 эквивалент полной занятости (с 341 эквивалента до 290 эквивалентов) за счет консолидации услуг в полевых операциях, исходя из предположения о достижении 15-процентного сокращения (см. пункты 36–40 ниже).

группе клиентов, включая национальных сотрудников и отдельных негражданских сотрудников.

⁶ Аддис-Абеба, Бангкок, Бейрут, Вена, Женева, Найроби, Нью-Йорк и Сантьяго, а также Энтеббе и Эль-Кувейт для национальных сотрудников и отдельных негражданских сотрудников полевых миссий.

⁷ Службы поддержки клиентов будут созданы в шести местах, указанных в примечании 5, а также в Аддис-Абебе, Бейруте и Сантьяго.

2. Счета к оплате

15. В отношении счетов к оплате (там же, пункты 37–46) Генеральный секретарь сообщает следующее: а) при нынешней модели обслуживания процесс обработки счетов к оплате носит весьма децентрализованный и раздробленный характер и различается в зависимости от места, вида платежа и структуры, осуществляющей оплату, причем многие сотрудники (более 1000 сотрудников в первом квартале 2016 года), помимо сотрудников, выполняющих в качестве своих основных обязанностей функции по обработке счетов к оплате в различных местах службы, в рамках своих более широких функциональных обязанностей занимаются подготовкой либо утверждением документов, связанных со счетами к оплате; б) на первом этапе консолидации (2018–2019 годы) рабочая нагрузка будет распределяться между вышеупомянутыми шестью местами, а также в девяти местах будут созданы службы поддержки клиентов в целях выполнения функций по предоставлению поддержки клиентам (см. пункт 14 выше); в) на втором этапе (2020–2021 годы) предполагается, что функции обработки счетов к оплате могут быть объединены в глобальном масштабе в двух центрах совместного обслуживания, местонахождение которых будет определено позднее с учетом решений Генеральной Ассамблеи; д) качественные выгоды в рамках этапа 1 (2018–2019 годы) включают: повышение эффективности, качества и своевременности обслуживания; повышение согласованности и прозрачности; оптимизацию распределения рабочей нагрузки; простоту и четкость процесса с точки зрения обслуживаемых структур; и обеспечение возможностей для создания эффекта масштаба и дальнейшей рационализации процессов; а также е) на втором этапе (2020–2021 годы) могут быть достигнуты количественные выгоды в виде сокращения затрат на 21 эквивалент полной занятости (со 140 до 119 эквивалентов) (см. пункты 36–40 ниже).

3. Обработка заявок на поездки и требований о возмещении путевых расходов и оплате билетов

16. В отношении обработки заявок на поездки и требований о возмещении путевых расходов и оплате билетов (A/71/417, пункты 47–58) Генеральный секретарь сообщает следующее: а) хотя в рамках внедрения системы «Умоджа» были приняты некоторые меры для рационализации децентрализованной структуры оформления поездок⁸, оформлением поездок занимается 59 подразделений Секретариата, и по-прежнему осуществляется сотрудничество с более чем 100 туристическими агентствами; б) будущая модель оказания услуг, связанных с оформлением поездок, обеспечит, в частности, дальнейшую консолидацию и повышение эффективности этих услуг⁹ за счет использования региональных общих центров обслуживания и создания глобальной группы по

⁸ Например, консолидация связанных с поездками услуг, предоставляемых Управлением по координации гуманитарных вопросов, в четырех глобальных центрах обслуживания и консолидация большинства связанных с поездками глобальных услуг, предоставляемых Программой Организации Объединенных Наций по окружающей среде и Программой Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, в Найроби.

⁹ Включая переговоры с авиаперевозчиками, приобретение билетов через туристические агентства и оказание поддержки лицам, находящимся в поездках, и другим заинтересованным сторонам.

оформлению выплат паушальной суммы и глобальной группы по грузоперевозкам, а также дальнейшего выполнения некоторых функций на местном уровне¹⁰ и продолжения выполнения функций, относящихся к ведению Центральных учреждений¹¹, Управлением централизованного вспомогательного обслуживания и Управлением по планированию программ, бюджету и счетам; с) на первом этапе (2018–2019 годы) будет обеспечено объединение функций по оформлению поездок, выполняемых подразделениями полевых миссий при поддержке Департамента полевой поддержки, и их передача Региональному центру обслуживания в Энтеббе; будет рассмотрен вопрос об объединении или совместном размещении в масштабах одного города подразделений, занимающихся оформлением поездок, о передаче данным подразделениям функций оплаты билетов, а также о создании глобальной группы по оформлению выплат паушальной суммы и глобальной группы по грузоперевозкам; d) на втором этапе (2020–2021 годы) потребуется обеспечить проведение дальнейшей оценки, подробного анализа и консультаций по вопросу предлагаемого объединения услуг, связанных с оформлением поездок, обработкой требований о возмещении путевых расходов и оплатой билетов, в рамках региональных общих центров обслуживания; и e) качественные и количественные выгоды включают сохранение близости как к клиентам, так и к поставщикам; обеспечение способности лучше удовлетворять неотложные потребности клиентов и использовать преимущества заключения контрактов с поставщиками на региональном уровне, а также получать скидки; и обеспечение более широких возможностей для достижения экономии за счет эффекта масштаба и снижения расходов, сохраняя при этом гибкость для оформления, по мере необходимости, нестандартных поездок, не предусмотренных в контрактах с поставщиками услуг (см. пункты 37–41 ниже; см. также пункт 47 ниже).

4. Закупки

17. В отношении закупок (см. A/71/417, пункты 59–63) Генеральный секретарь сообщает следующее: а) Организация использует децентрализованную модель закупок, согласно которой соответствующая деятельность осуществляется более чем 40 отдельными подразделениями; б) в рамках будущей модели обслуживания в области закупок будет обеспечиваться более узкая специализация стратегической и оперативной деятельности, будут более точно определены функции и сферы ответственности, упрощены процедуры, с тем чтобы они были более гибкими и лучше отвечали оперативным потребностям, и будет обеспечиваться большая степень консолидации административных операций и более эффективная глобальная закупочная деятельность; и с) консолидация функций в области закупок требует проведения дальнейшей оценки, подробного анализа и консультаций, и соответствующее предложение будет представле-

¹⁰ Включая утверждение некоммерческих поездок и предоставление услуг, связанных с поездками, таких как оплата аэропортовых сборов, выполнение визовых формальностей, информирование принимающей страны о кадровых изменениях, содействие таможенной очистке грузов и, возможно, конференционная поддержка.

¹¹ Включая осуществление стратегического руководства, определение общей политики, осуществление надзора и общее руководство взаимодействием с заинтересованными сторонами по вопросам, касающимся оформления поездок, требований о возмещении путевых расходов и оплаты билетов.

но для рассмотрения Генеральной Ассамблеей в контексте будущего доклада о ходе работы.

5. Охват общими услугами периферийных мест службы

18. Что касается вопроса об охвате общими услугами периферийных мест службы (там же, пункты 64–71), то Генеральный секретарь указывает на следующее: а) из 37 полевых миссий, обслуживаемых Департаментом полевой поддержки, Региональный центр обслуживания в Энтеббе предоставляет услуги¹² 12 миссиям, на долю которых приходится приблизительно 60 процентов всего гражданского, военного и полицейского персонала, работающего на местах, а остальные 25 миссий получают поддержку в рамках модели поддержки отдельных миссий либо на основе механизмов сотрудничества между миссиями; б) в рамках будущей модели обслуживания предлагается включить в перечень структур, которым предоставляет услуги Региональный центр, все полевые операции, поддерживаемые указанным департаментом на основе использования применяемой в настоящее время модели, за исключением миссий, расположенных в регионе Северной и Южной Америки, которые будут обслуживаться подразделениями, базирующимися в Нью-Йорке, и укрепить организационную структуру и ресурсную базу за счет выделения необходимого дополнительного персонала с учетом увеличения количества обслуживаемых подразделений; в) на этапе 1 (2018–2019 годы) предлагается постепенно передать функции административного вспомогательного обслуживания миссий Региональному центру обслуживания с учетом оценки готовности Центра и миссий, что одновременно позволит проанализировать, апробировать и скорректировать нынешнюю модель функционирования; г) на первом этапе будут также пересматриваться функции Кувейтского объединенного бюро поддержки с учетом дальнейшего развития модели глобального обслуживания, передачи вышеупомянутых функций оставшихся полевых миссий Региональному центру обслуживания и требований в отношении обеспечения послеаварийного восстановления и бесперебойного функционирования систем; д) предполагается, что на втором этапе (2020–2021 годы) процесс предоставления услуг, не привязанных к конкретному месту, будет приведен в соответствие с решениями, которые будут приняты в рамках внедрения модели глобального обслуживания, включая консолидацию на глобальном уровне функций по административному управлению людскими ресурсами, начислению заработной платы и выплате кредиторской задолженности в рамках двух общих центров обслуживания, если Генеральная Ассамблея примет такое решение; е) качественные выгоды включают повышение степени стандартизации и единообразия и более эффективный контроль качества; своевременное и эффективное оказание поддержки в управлении на начальном этапе начала деятельности миссий, в случае эвакуации и при свертывании деятельности; сокращение численности персонала, работающего в небезопасных условиях; способность задействовать Региональный центр обслуживания и его механизмы предоставления услуг, системы и подходы, обеспечивающие качественное обслуживание; и г) смета предварительных количественных выгод на протяжении трех лет составит 11,8 млн.

¹² Включая функции в области материально-технического снабжения, информационных технологий и административной поддержки операций, а также функции по управлению людскими ресурсами, начислению заработной платы и оформлению поездок.

долл. США с учетом расходов по персоналу, оперативных и первоначальных расходов, исходя из предположения о том, что за счет сокращения сотрудников по вопросам людских ресурсов и по финансовым вопросам будет достигнута экономия средств в размере 15 процентов (см. пункты 36–40 ниже).

19. Как указывает Генеральный секретарь, в рамках этапа 1, чтобы убедиться в том, что передача функций административного вспомогательного обслуживания миссий Региональному центру обслуживания в Энтеббе возможна, на начальном этапе разработки проекта будет проведена оценка готовности Регионального центра обслуживания и миссий, что позволит проанализировать, апробировать и, возможно, скорректировать нынешнюю модель функционирования, в том числе обеспечив ее согласованность с системой «Умоджа» и основными положениями, касающимися управления служебной деятельностью. Генеральный секретарь утверждает, что передача функций административного вспомогательного обслуживания будет осуществляться постепенно на основе учета таких факторов, как организационная готовность и готовность данных, географическая близость, размер миссии, бюджетные циклы полевых миссий и этап, на котором находится миссия (развертывание, стабильное функционирование, сокращение численности). Кроме этого, роль Кувейтского объединенного бюро поддержки будет пересмотрена с учетом дальнейшего развития глобальной модели обслуживания, требований в отношении послеаварийного восстановления и обеспечения бесперебойного функционирования систем и передачи вышеупомянутых функций по обслуживанию из полевых миссий в Центр. **Консультативный комитет считает, что подготовка предложений об охвате общими услугами периферийных мест службы является весьма предварительной и что эти предложения необходимо еще проработать с учетом результатов вышеупомянутых оценки и анализа.** Дополнительные замечания Комитета в отношении предлагаемого охвата общими услугами периферийных мест службы приводятся в пункте 46 ниже. Замечания Комитета в отношении мест выполнения операций по поддержанию мира, включая Кувейтское объединенное бюро поддержки, приводятся в пунктах 28 и 29 ниже.

6. Консолидация услуг в пределах соответствующих мест службы

20. Что касается консолидации административных служб в Центральном учреждении Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке (см. A/71/417, пункты 72–85), то Генеральный секретарь указывает на следующие обстоятельства: а) в настоящее время предоставление услуг в Нью-Йорке является раздробленным: некоторые компоненты осуществляются административными канцеляриями и подразделениями департаментов и управлений, а другие компоненты — подразделениями Департамента по вопросам управления, которые также выполняют функции, относящиеся к категории осуществляемых в Центральном учреждении; б) в качестве необходимого условия для обеспечения консолидации на глобальном уровне процессов, не привязанных к конкретному месту, в общем центре обслуживания в Нью-Йорке, подразделения которого специализируются на оказании конкретных видов услуг, будут сосредоточены функции, относящиеся к категории «централизованных» или не привязанных к конкретному месту, а за каждым департаментом и управлением будут сохранены функции, имеющие локальное и стратегическое значение для его программы работы; в) на первом этапе консолидации (2018–2019 годы) в общем центре

обслуживания будут сосредоточены процессы управления людскими ресурсами, начисления заработной платы, выплаты кредиторской задолженности, оформления проездных документов, обработки требований о возмещении расходов на поездки и оплате билетов, а также объединены местные функции, если это будет сулить выгоду; d) на втором этапе (2020–2021 годы) осуществление не зависящих от места процессов будет приведено в соответствие с решениями, которые будут приняты в рамках модели глобального обслуживания, что будет включать создание двух центров по оказанию общих услуг в области управления людскими ресурсами, начисления заработной платы и выплаты кредиторской задолженности (при условии принятия соответствующих решений Генеральной Ассамблеей), причем по мере доработки модели и ее внедрения в масштабах всего Секретариата усовершенствования будут продолжены; e) качественные выгоды, ожидаемые в рамках этапа 1 (2018–2019 годы) включают: создание системы одного окна для целей вспомогательного административного обслуживания и поддержки клиентов; обеспечение дальнейшей рационализации рабочих процессов; повышение ответственности за сквозные процессы; выявление излишних элементов рабочих процессов, возможности получения экономии за счет эффекта масштаба; и перераспределение ресурсов в целях повышения качества предоставляемых услуг; и f) объединение административных служб в Центральных учреждениях в Нью-Йорке в ходе первого этапа, как ожидается, не приведет к появлению количественных выгод (см. пункты 36–40 ниже). Замечания Консультативного комитета в отношении этих предложений излагаются в пунктах 42–46 ниже.

D. Структура управления и организационные механизмы

21. В рамках переходного механизма для целей первоначальной консолидации услуг в двухгодичном периоде 2018–2019 годов в раздел 29 предлагаемого бюджета по программам на этот период предлагается включить новый подраздел, касающийся создания новых общих центров обслуживания и служб поддержки клиентов. В своем докладе Генеральный секретарь отмечает, что отвечать за создание общей системы услуг и использование ресурсов, выделяемых по новому подразделу бюджета, будет заместитель Генерального секретаря по вопросам управления.

22. Далее отмечается, что руководители административных служб отделений за пределами Центральных учреждений и региональных комиссий будут отчитываться за оказание административных услуг в своих соответствующих местах службы как перед своими руководителями, так и перед заместителем Генерального секретаря по вопросам управления. **Отмечая, что вышеупомянутые механизмы отчетности для отделений, расположенных за пределами Центральных учреждений, предлагаются на переходный период, Консультативный комитет считает, что существует потребность в большей ясности относительно предлагаемых управленческих структур и двойного подчинения, а также организационных и финансовых последствий. В связи с этим Комитет рекомендует Генеральной Ассамблее обратиться к Генеральному секретарю с просьбой представить в следующем очередном докладе дополнительные сведения и разъяснения относительно структур**

управления и двойного подчинения, а также предлагаемого нового подразделения по разделу 29.

23. Генеральный секретарь указывает, что ориентация на клиентов является одним из руководящих принципов разработки модели глобального обслуживания и что данный подход заключается в том, чтобы сосредоточиться на обеспечении своевременного предоставления высококачественных стандартизированных административных услуг, ставя при этом во главу угла потребности клиентов (см. также пункт 47 ниже). **Консультативный комитет считает, что обеспечение дистанционного обслуживания должно поддерживаться эффективной системой управления информацией о клиентах, позволяющей отслеживать проблемы и жалобы и представлять соответствующую отчетность, а также принимать во внимание мнение клиентов, и что такая отчетность является одним из ключевых показателей эффективности работы центров обслуживания. Комитет надеется, что в своем следующем докладе Генеральный секретарь представит предложения в отношении основных положений об управлении служебной деятельностью в рамках модели глобального обслуживания.**

Е. Финансирование и механизмы совместного покрытия расходов

24. Что касается потребностей в ресурсах для осуществления проекта, то в своем докладе Генеральный секретарь отмечает, что, поскольку модель глобального обслуживания обеспечивает вспомогательное административное обслуживание в рамках всего Секретариата, она должна финансироваться из основных источников, то есть из регулярного бюджета, ресурсов для операций по поддержанию мира и внебюджетных ресурсов. Предлагается использовать те же процентные доли, которые были одобрены Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [63/262](#) в отношении «Умоджи», а именно: 15 процентов — из регулярного бюджета, 62 процента — из средств вспомогательного счета для операций по поддержанию мира и 23 процента — со специальных счетов для покрытия расходов на вспомогательное обслуживание по программам. **Консультативный комитет рекомендует одобрить предложение Генерального секретаря.**

25. Консультативный комитет считает, что после внедрения модели глобального обслуживания возникнет необходимость в информации о финансировании услуг, предоставляемых центрами обслуживания, включая данные об определении стоимости этих услуг и механизме возмещения расходов на них, которая будет иметь последствия для бюджетов всех подразделений, полевых миссий и других структур, использующих общие услуги. **Консультативный комитет рекомендует Генеральной Ассамблее просить Генерального секретаря включить в свой следующий доклад предложение в отношении определения стоимости общих услуг и механизма возмещения расходов на них.**

Ф. Оценка мест размещения общих центров обслуживания

26. Информация об оценке мест размещения общих центров обслуживания приводится в пунктах 92–97 доклада Генерального секретаря. Генеральный секретарь отмечает, что была создана рабочая группа для оценки следующих 11 поставщиков административных услуг в Секретариате: Центральных учреждений Организации Объединенных Наций (Нью-Йорк), отделений за пределами Центральных учреждений (Найроби, Женева и Вена), региональных комиссий (Бангкок, Бейрут, Аддис-Абеба и Сантьяго) и еще трех поставщиков, расположенных в местах, из которых осуществляется обслуживание миротворческих и специальных политических миссий (Энтеббе, Эль-Кувейт и Бриндизи, Италия).

27. Генеральный секретарь также указывает, что в соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи в перечень критериев для оценки возможных мест размещения общих центров обслуживания были включены расходы на персонал (там же, пункт 94). В ответ на свой запрос Консультативный комитет был проинформирован о том, что оперативные расходы в разных местах службы различаются и что такие расходы необходимо проанализировать, с тем чтобы выработать сопоставимый подход, когда методология оценки будет доработана. **Консультативный комитет рекомендует Генеральной Ассамблее обратиться к Генеральному секретарю с просьбой включить оперативные расходы в качестве еще одного критерия оценки возможных мест размещения общих центров обслуживания.**

28. Что касается Кувейтского объединенного бюро поддержки, то Генеральный секретарь отмечает, что, помимо предоставления операционных услуг существующим клиентам¹³, Бюро берет на себя такие дополнительные функции, как обработка выплат, производимых вне регулярного цикла, для всех миссий, находящихся за пределами Африки; оформление выплат субсидий на образование для Группы военных наблюдателей Организации Объединенных Наций в Индии и Пакистане и других миссий; и функционирование в качестве второго центра Департамента полевой поддержки, занимающегося оформлением национальных сотрудников и начислением заработной платы отдельным негражданским сотрудникам всех миссий, находящихся за пределами Африки, в рамках развертывания блока 5 системы «Умоджа». **В этой связи Консультативный комитет напоминает о том, что в соответствии с резолюцией 70/248 А Генеральной Ассамблеи любые изменения в существующую и будущую модель обслуживания подлежат утверждению Генеральной Ассамблеей.** Замечания Комитета по этому вопросу содержатся в его главном докладе о смете расходов на финансирование специальных политических миссий, добрых услуг и других политических инициатив, санкционированных Генеральной Ассамблеей и/или Советом Безопасности ([A/71/595](#)).

29. Что касается Бриндизи, то Консультативный комитет напоминает о том, что в своем докладе о предлагаемом бюджете Базы материально-технического

¹³ Миссия Организации Объединенных Наций по содействию Афганистану, Миссия Организации Объединенных Наций по оказанию содействия Ираку, Канцелярия Специального посланника Генерального секретаря по Йемену и Региональный центр Организации Объединенных Наций по превентивной дипломатии для Центральной Азии.

снабжения Организации Объединенных Наций в Бриндизи, Италия, на период с 1 июля 2016 года по 30 июня 2017 года (A/70/779) Генеральный секретарь отметил, что База материально-технического снабжения обеспечивает общее оперативное управление деятельностью в сферах информационных и телекоммуникационных технологий и материально-технического обеспечения и управление цепочкой поставок, а также предоставление вспомогательного обслуживания, в том числе обслуживания в сфере геопространственной информации, в течение всего срока существования полевых миссий. Генеральный секретарь также указал, что он в настоящее время не будет предлагать включение небольших полевых миссий в сферу охвата общих услуг, предоставляемых БСООН в сфере административного обслуживания, касающегося финансов, людских ресурсов и закупок.

Г. Технико-экономическое обоснование

30. В своей резолюции 70/248 А Генеральная Ассамблея сформулировала конкретные просьбы в отношении технико-экономического обоснования детального предложения в отношении модели глобального обслуживания, обратив, в частности, особое внимание на следующее: а) подробное предложение должно включать технико-экономическое обоснование, в том числе определение концепции конечного результата, четких целей и задач, а также подробный анализ эффективности затрат, содержащий информацию о качественных и количественных выгодах; б) в порядке технико-экономического обоснования этой модели Генеральному секретарю следует представить всеобъемлющую исходную информацию об оказании услуг в рамках каждого процесса; и в) будущие предложения в отношении модели глобального обслуживания, включая бюджетные предложения, связанные с качественными и количественными выгодами от разработки и внедрения этой модели, будут зависеть от представления Генеральным секретарем четких планов реализации выгод, содержащих конкретную информацию о потенциально достижимых выгодах. Ассамблея также просила Генерального секретаря пересмотреть свое предложение принять февраль 2016 года за исходный срок для составления технико-экономического обоснования модели глобального обслуживания, принимая во внимание необходимый период стабилизации для системы общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджа».

31. Генеральный секретарь отмечает, что технико-экономическое обоснование предложения об обслуживании в пяти областях (управление людскими ресурсами; начисление заработной платы; выплата кредиторской задолженности; расширение номенклатуры общих услуг на периферийные отделения; и консолидация услуг в Нью-Йорке) изложено в разделах V и VI.A, а также в приложении III к его докладу и что дополнительная подробная информация будет включена в соответствующие предложения по предлагаемому бюджету по программам на двухгодичный период 2018–2019 годов. Он также указывает, что данные, представленные в порядке технико-экономического обоснования трех предложений по обслуживанию, касающихся управления людскими ресурсами, начисления заработной платы и выплаты кредиторской задолженности, включают краткие сведения о следующем: а) исходной информации по состоянию на настоящий момент, в том числе об объеме работы и ЭПЗ в разбивке по ме-

сту службы; b) исходной информации по состоянию на будущее, в том числе о перераспределении ЭПЗ на этапах 1 и 2 в разбивке по месту службы; и c) предварительном расчете сметных количественных выгод (см. пункт 37 ниже).

32. Информация об ожидаемых выгодах приводится в пунктах 86–91 доклада Генерального секретаря, а также в рамках предложений по отдельным функциональным областям (см. раздел III.C выше). Что касается качественных преимуществ, то Генеральный секретарь утверждает, что модель глобального обслуживания позволит укрепить весь процесс управления операционными услугами, сосредоточиться на увеличении экономии за счет эффекта масштаба и эффективности операций; улучшить согласованность действий; повысить прозрачность за счет стандартизации процессов; и сократить присутствие в трудных и опасных точках. Что касается количественных выгод, то Генеральный секретарь приводит предварительные исходные данные и ориентировочный количественный анализ выгод по состоянию на август 2016 года в приложении III к своему докладу, а всеобъемлющая исходная информация об оказании услуг по каждой функциональной области по-прежнему будет собираться Секретариатом в соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи.

33. Что касается предполагаемых расходов на модель глобального обслуживания, то Генеральный секретарь указывает, что они будут связаны со следующим: a) разработкой и предоставлением совместных услуг, включая расходы на проект; b) затронутым этой мерой персоналом, включая профессиональную подготовку и расходы на переезд; и c) необходимостью сохранения и использования накопленного опыта и институциональных знаний в ходе создания общей системы услуг. Генеральный секретарь также указывает, что подробная информация о расходах и количественных выгодах будет включена в соответствующие предлагаемые бюджеты с учетом подробной проектной документации и планов реализации каждого из предлагаемых бюджетов.

34. Что касается исходных условий, то Генеральный секретарь указывает, что информация, представленная в приложении III к его докладу, включает такие элементы, как объем операционной деятельности, сведения о местах, из которых оказываются услуги, и об ориентировочных эквивалентах полной занятости (ЭПЗ)¹⁴, а также оценки количественных выгод по состоянию на август 2016 года.

35. Что касается анализа ЭПЗ, то Генеральный секретарь указывает, что в его рамках дается оценка работы, необходимой для выполнения определенного объема деятельности или мероприятий на основе единых показателей трудовых затрат. Он также отмечает, что анализ конкретных должностей или источников финансирования будет проводиться в контексте соответствующих предлагаемых бюджетов для тех мест службы, которых это коснется на первом этапе внедрения модели глобального обслуживания в 2018–2019 годах. В приложении III к докладу Генерального секретаря содержится базовая информация о нынешних и ожидаемых будущих потребностях из расчета полной занятости в

¹⁴ В этом контексте термин «эквивалент полной занятости» используется для преобразования часов, отработанных несколькими сотрудниками, выполняющими определенные функции в режиме неполного рабочего дня, в часы, отработанные одним сотрудником, работающим на полной ставке.

2018-2019 годах по трем сквозным процессам (людские ресурсы, начисление заработной платы и выплата кредиторской задолженности), которые предлагается объединить на начальном этапе (2018–2019 годы) с разбивкой по местам службы¹⁵. Как указано в пункте 34 выше, исходные данные и анализ количественных выгод, содержащиеся в приложении III, являются предварительными (отражают положение дел по состоянию на август 2016 года) и постоянно обновляются.

36. С точки зрения Консультативного комитета, в связи с анализом ЭПЗ по вышеупомянутым трем процессам возникает ряд вопросов. Например, в анализе текущей исходной информации в отношении ЭПЗ применительно к управлению людскими ресурсами говорится о количестве сотрудников, получающих вознаграждение, а не о количестве сотрудников, которым предоставляется административное обслуживание, а данные об объеме деятельности/количестве получающих вознаграждение сотрудников, относящиеся к 24 ЭПЗ в Энтеббе, не приводятся. Кроме того, количество получающих вознаграждение сотрудников на один ЭПЗ значительно различается по местам службы, однако эти различия никаких не объясняются. Помимо этого, в тех случаях, когда данные об ожидаемых выгодах приводятся, они основаны на 15-процентном показателе, используемом в контексте глобальной стратегии полевой поддержки, а не на фактическом повышении эффективности, зарегистрированном Региональным центром обслуживания в Энтеббе, который функционирует и предоставляет общие услуги вот уже более шести лет. Комитет запросил дополнительную информацию и обновленные данные об анализе ЭПЗ, но к моменту публикации настоящего доклад запрошенную информацию не смогли предоставить.

37. Консультативный комитет придерживается того мнения, что анализ ЭПЗ, содержащийся в докладе Генерального секретаря, носит весьма предварительный характер и что качество данных необходимо повысить. С учетом того, что анализ ЭПЗ служит основой для оценки исходных данных, а также количественных выгод и экономии средств за счет повышения эффективности и, следовательно, является одним из ключевых инструментов, используемых для составления технико-экономического обоснования и анализа затрат и выгод, Комитет подчеркивает необходимость проведения надежного, точного и сопоставимого анализа ЭПЗ во всех местах службы. Комитет подчеркивает необходимость получения подробной информации о базовых методах и допущениях, использовавшихся при разработке методики анализа ЭПЗ. Комитет также подчеркивает важность обеспечения того, чтобы результаты анализа исходных данных по ЭПЗ, а также анализа изменения потребностей в ЭПЗ для выполнения административных задач, который будет проводиться в дальнейшем, можно было систематически оценивать, сопоставлять и проверять с течением времени. В связи с этим Комитет рекомендует Генеральной Ассамблее обратиться к Генеральному секретарю с просьбой углубить его анализ ЭПЗ по каждому

¹⁵ Нью-Йорк, Женева, Вена, Найроби, Бангкок, Аддис-Абеба, Бейрут, Сантьяго, Энтеббе, Эль-Кувейт, другие точки (полевые миссии и прочие места службы) и нераспределенные операции (операции, которые не могут быть привязаны к конкретному месту службы или которые являются результатом централизованного процесса).

предложению об оказании услуг и представить обновленную информацию в своем следующем докладе о ходе работы.

38. Что касается просьбы Генеральной Ассамблеи о том, чтобы Генеральный секретарь пересмотрел свое предложение принять февраль 2016 года за исходный срок для составления технико-экономического обоснования, принимая во внимание тот факт, что для стабилизации работы «Умоджи» необходимо определенное время, то Генеральный секретарь заявляет, что с учетом меняющегося и динамичного характера Организации сбор исходных данных рассматривается в качестве постоянного процесса и будет периодически проводиться вновь в целях подтверждения используемых в проекте допущений, прогнозирования ежегодных операций и оценки хода выполнения работы и ее эффективности. **Признавая необходимость совершенствования анализа и допущений, лежащих в основе анализа ЭПЗ, Консультативный комитет считает, что необходимо установить четкие сроки подготовки исходной информации, на основе которой будут оцениваться успехи, достигнутые в осуществлении проекта модели глобального обслуживания. В этой связи Комитет напоминает, что отсутствие такой исходной информации постоянно препятствует обоснованной оценке успехов, достигнутых в ходе осуществления других касающихся рабочих процессов крупных проектов преобразований, таких как «Умоджа» и глобальная стратегия полевой поддержки.**

39. В этой связи Консультативный комитет напоминает о том, что в своем докладе Генеральный секретарь предложил принять за исходный срок февраль 2016 года, наступающий через три месяца после внедрения блока 4, когда, как ожидалось, работа «Умоджи» будет стабилизирована. В восьмом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов (A/71/390) Генеральный секретарь отметил, что основная часть улучшений, необходимых для стабилизации «Умоджи» в базовой конфигурации и дополнительного модуля 1, как ожидается, будет завершена к концу 2016 года. Он также указал, что проект «Умоджа» необходимо будет по-прежнему совершенствовать, чтобы он соответствовал инициативе по созданию модели глобального обслуживания. **Консультативный комитет вновь подтверждает важность определения четкой даты для установления исходных параметров проекта по созданию модели глобального обслуживания, а также для выявления любых будущих изменений, которые могут потребоваться для приведения «Умоджи» в соответствие с моделью глобального обслуживания.**

40. **Консультативный комитет считает, что доклад Генерального секретаря лишь частично отвечает на просьбу Генеральной Ассамблеи о составлении технико-экономического обоснования, подробном анализе затрат и выгод и предоставлении всеобъемлющей исходной информации по каждому процессу. Исходя из информации, содержащейся в докладе Генерального секретаря, Комитет отмечает, что многие из элементов, запрошенных Ассамблей, включая полностью составленное технико-экономическое обоснование с анализом затрат и выгод и всеобъемлющую исходную информацию, которая нуждается в дальнейшей проработке, предлагается включить в предлагаемый бюджет на 2018–2019 годы. Вместе с тем Комитет считает, что картина, которая будет получена в результате этого, окажется разрозненной. Комитет подчеркивает, что цель по-**

дробного доклада заключалась в том, чтобы представить Ассамблее всеобъемлющее предложение и полную картину модели глобального обслуживания для Секретариата Организации Объединенных Наций, и что подробное технико-экономическое обоснование, включающее четкую исходную информацию и анализ затрат и выгод, является одним из ключевых элементов для принятия обоснованных решений в отношении предложений, которые имеют далеко идущие финансовые и организационные последствия.

Н. Организационная готовность и оценка рисков

41. В своем предыдущем докладе (A/70/436) Консультативный комитет подчеркнул, что внедрение новой модели обслуживания существенно повлияет на организационную структуру Секретариата Организации Объединенных Наций, порядок подчинения, методы работы, процессы и процедуры. В своем докладе Генеральный секретарь отмечает, что разрабатывается система управления рисками для полной оценки соответствующей предельно допустимой степени рисков для различных обслуживаемых структур и оперативных контекстов глобальной и дифференцированной глобальной модели обслуживания, особенно в полевых условиях. Он также представляет информацию о методологии разработки системы управления рисками и общие сведения об управлении рисками.

I. Комментарии и замечания по предложениям об организации обслуживания

42. Консультативный комитет отмечает, что предложения Генерального секретаря по реализации первого этапа внедрения модели глобального обслуживания в 2018–2019 годах предусматривают изменения в управлении людскими ресурсами, начислением заработной платы и кредиторской задолженностью в рамках всего Секретариата, а также объединение административных служб в Центральных учреждениях в Нью-Йорке и расширение географического охвата совместного обслуживания, что позволит оказывать услуги дополнительно 25 миссиям. **Как отмечается в предыдущих пунктах этого доклада, Консультативный комитет считает, что доклад Генерального секретаря не содержит всей информации, необходимой Генеральной Ассамблее для принятия решения, и что многие предложения нуждаются в уточнении и дополнительной проработке.**

43. Кроме того, ввиду масштабов и охвата представленных предложений, которые предусматривают одновременный переход в рамках всего Секретариата на совместное обслуживание в областях управления людскими ресурсами, начисления заработной платы и кредиторской задолженности и в связи с выполнением ряда функций по организации поездок, а также распространение совместного обслуживания на местные отделения и объединение административных служб в Центральных учреждениях в Нью-Йорке, и принимая во внимание также, что эти предложения по-прежнему носят предварительный характер и нуждаются в дополнительной прора-

ботке, Консультативный комитет считает необходимым учитывать реальные возможности Организации справиться с осуществлением еще одной крупной инициативы по преобразованию рабочих процессов одновременно с уже реализуемыми. Кроме того, для перехода к модели глобального обслуживания важно обеспечить окончательную стабилизацию и бесперебойное функционирование базовой конфигурации системы «Умоджа» и ее дополнительного модуля 1. В то же время Комитет признает, что, как указывает Генеральный секретарь, проект внедрения модели глобального обслуживания тесно взаимосвязан с проектом внедрения системы «Умоджа» и представляет собой ее функциональное расширение, необходимое для полной реализации потенциальных выгод от перехода к «Умодже».

44. Принимая во внимание вышеизложенные соображения, Консультативный комитет полагает, что наиболее оптимальным решением для Организации на первом этапе проекта было бы постепенное внедрение модели глобального обслуживания, т.е. не во всех шести местах службы сразу, а для начала лишь в некоторых из них. Комитет считает, что такой прагматичный подход позволит Секретариату окончательно доработать его предложения, а также даст ему возможность испытать и внедрить новую модель в экспериментальных условиях. Кроме того, такой подход позволил бы Организации Объединенных Наций более плавно осуществить значительные организационные преобразования, которые, несомненно, потребуются в результате внедрения глобальной модели обслуживания и объединения административных служб в масштабах всего Секретариата.

45. По мнению Консультативного комитета, прежде чем приступать к сколько-нибудь масштабному объединению административных служб в Нью-Йорке, модель глобального обслуживания должна пройти испытания в таких местах службы, как Женева и Найроби, которые оказывают широкий спектр услуг разного объема большому числу клиентов, но при этом располагают меньшим числом подразделений, выполняющих функции административной поддержки (см. пункт 50 ниже).

46. Как указано в пункте 19 выше, Консультативный комитет полагает, что предложения, касающиеся распространения совместного обслуживания на места, находятся на самой начальной стадии разработки, и отмечает, что оценку готовности Регионального центра обслуживания в Энтеббе и миссий и обзор Кувейтского объединенного бюро поддержки планируется провести на ранних стадиях этапа разработки проекта. Консультативный комитет рекомендует обратиться к Генеральному секретарю с просьбой включить в вышеупомянутую оценку всесторонний анализ существующих механизмов обслуживания в тех трех точках, которые совместно обслуживают миротворческие и специальные политические миссии (Региональный центр обслуживания в Энтеббе, Глобальный центр обслуживания в Бриндизи и Кувейтское объединенное бюро поддержки) (см. пункты 28 и 29 выше), а также анализ будущих потребностей. Комитет рекомендует также обратиться к Генеральному секретарю с просьбой включить в следующий доклад, содержащий подробное предложение по модели глобального обслуживания, полностью проработанную концепцию расширения охвата совместного обслуживания с включением в него местных отделений в дополнение к технико-экономическому обоснованию и все-

объемлющей исходной информации для рассмотрения Генеральной Ассамблеей с учетом комментариев и замечаний, изложенных в настоящем докладе.

Ж. Извлеченные уроки и сотрудничество с другими структурами

47. В своем предыдущем докладе Консультативный комитет обратил внимание на разнообразные механизмы совместного обслуживания, внедренные другими организациями ооновской системы, и рекомендовал Генеральному секретарю всецело учесть опыт, наработки и уроки, накопленные в деле внедрения и использования моделей совместного обслуживания в рамках системы Организации Объединенных Наций. В этой связи Комитет напоминает, что Комиссия ревизоров в пункте 321 своего доклада по Организации Объединенных Наций за 2015 год ([A/71/5 \(Vol. I\)](#), глава II) особо отметила, что Секретариат мог бы извлечь немало полезных уроков из опыта других организаций системы Организации Объединенных Наций, чьи модели административной поддержки включают центры совместного обслуживания, в том числе в контексте работы с клиентами, показателей работы и управления. Комитет напоминает также, что Объединенная инспекционная группа включила в свою программу работы на 2016 год обзор административного обслуживания в отдельных организациях системы Организации Объединенных Наций (см. [A/71/34](#)). **Консультативный комитет вновь рекомендует Генеральному секретарю учесть опыт других организаций системы Организации Объединенных Наций, которые наладили механизмы совместного обслуживания, и надеется на то, что Генеральный секретарь представит обновленную информацию по этому вопросу в контексте его следующего очередного доклада о модели глобального обслуживания.**

IV. Потребности в ресурсах

Проектная группа

48. Генеральный секретарь предлагает учредить в Канцелярии заместителя Генерального секретаря по вопросам управления на временной основе специальную группу управления проектом по внедрению модели глобального обслуживания, которой будет поручено продолжить детальную проработку модели глобального обслуживания, руководить всей деятельностью по подробному проектному планированию и реализации различных предложений, представленных в его докладе, и оказывать содействие в осуществлении всех мероприятий, связанных с проводимой в настоящее время оценкой процессов, отнесенных к категории «централизованных». В частности, проектная группа будет заниматься вопросами управления проектом (включая управление преобразованиями и связь), разработкой тематической и организационной структуры процессов управления людскими ресурсами, начисления заработной платы и управления кредиторской задолженностью, деятельности центра совместного обслуживания в Нью-Йорке и расширения совместного обслуживания в целях охвата местных отделений. В составе группы предполагается предусмотреть восемь должностей (1 должность главного сотрудника (Д-1), 1 должность

старшего сотрудника по программам (С-5), 5 должностей сотрудников по вопросам управления (С-4) и 1 должность сотрудника категории общего обслуживания (прочие разряды). Дополнительные потребности в ресурсах в связи с деятельностью проектной группы в период с 1 января по 31 декабря 2017 года составят 1 708 600 долл. США для покрытия расходов на временный персонал общего назначения для заполнения восьми предложенных должностей (1 597 200 долл. США) и соответствующих расходов на информационные технологии (25 160 долл. США), связь (5240 долл. США) и принадлежности (4000 долл. США), а также сметных расходов в объеме 77 000 долл. США на поездки членов проектной группы в связи с проектированием центров совместного обслуживания и оценкой мест предоставления услуг.

49. С учетом своих замечаний и рекомендаций, изложенных в пункте 45 выше, о том, что на первом этапе (2018–2019 годы) разумнее было бы осуществить переход к новой модели не в шести, как было предложено, а лишь в двух местах предоставления услуг, Комитет рекомендует утвердить четыре из восьми предлагаемых должностей в составе проектной группы, а именно: одну должность главного сотрудника (Д-1) и три должности сотрудников по управлению (С-4). Консультативный комитет не рекомендует утверждать остальные четыре должности, предложенные для Группы по проекту (1 С-5, 2 С-4 и 1 должность категории общего обслуживания (прочие разряды)). В связи с этим следует скорректировать объем соответствующих ресурсов, не связанных с должностями.

V. Выводы и рекомендации

50. Меры, которые предлагается принять Генеральной Ассамблее, изложены в пункте 137 доклада Генерального секретаря. С учетом вышеизложенных замечаний и рекомендаций Консультативный комитет рекомендует Генеральной Ассамблее:

- a) принять к сведению доклад Генерального секретаря;
- b) предложить Генеральному секретарю включить в предлагаемый бюджет по программам на 2018–2019 годы подробные предложения по порядку внедрения модели обслуживания в областях управления людскими ресурсами, начисления заработной платы и управления кредиторской задолженностью для Отделения Организации Объединенных Наций в Женеве и Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби;
- c) просить Генерального секретаря представить Генеральной Ассамблее для рассмотрения в ходе ее семьдесят второй сессии доклад, содержащий всеобъемлющее и окончательно доработанное предложение.

51. С учетом рекомендаций Консультативного комитета, изложенных в пунктах 25 и 49 выше, в отношении механизмов совместного несения расходов и потребностей в ресурсах для проектной группы Комитет рекомендует также Генеральной Ассамблее:

Бюджет по программам

а) ассигновать сумму в размере 143 900 долл. США из бюджета по программам на двухгодичный период 2016–2017 годов по разделу 29А «Канцелярия заместителя Генерального секретаря по вопросам управления», которая будет представлять собой долю средств регулярного бюджета [на дополнительные расходы] до 31 декабря 2017 года и покрываться за счет средств резервного фонда на двухгодичный период 2016–2017 годов;

Вспомогательный счет для операций по поддержанию мира

б) отметить, что потребности в ресурсах в размере 594 600 долл. США будут включены в будущие потребности в ресурсах по вспомогательному счету для операций по поддержанию мира на финансовый период с 1 июля 2017 года по 30 июня 2018 года;

Внебюджетные ресурсы

в) отметить, что потребности в ресурсах в размере 220 600 долл. США будут финансироваться за счет внебюджетных ресурсов в финансовом периоде с 1 января по 31 декабря 2017 года.