



**CBD**



**Конвенция о  
биологическом  
разнообразии**

Distr.  
GENERAL

UNEP/CBD/COP/12/28  
11 September 2014

RUSSIAN  
ORIGINAL: ENGLISH

**КОНФЕРЕНЦИЯ СТОРОН КОНВЕНЦИИ О  
БИОЛОГИЧЕСКОМ РАЗНООБРАЗИИ**

Двенадцатое совещание

Пхёнчхан, Республика Корея, 6 – 17 октября 2014 года

Пункт 9 предварительной повестки дня\*

**ДОКЛАД ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ ОБ АДМИНИСТРАТИВНОМ  
ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНВЕНЦИИ: ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ ОБЗОР**

*Записка Исполнительного секретаря*

**ВВЕДЕНИЕ**

1. Конференция Сторон (КС) в пункте 25 решения COP-XI/31 поручила Исполнительному секретарю обеспечить проведение углубленного функционального обзора секретариата при консультации с Директором-исполнителем ЮНЕП в целях обновления его структуры и градации должностей в соответствии с основной целью Стратегического плана, предусматривающей его реализацию Сторонами, и представить доклад Сторонам на 12-м совещании Конференции Сторон. В пункте 29 решения XI/31 Стороны предложили Исполнительному секретарю принимать во внимание необходимость проведения периодического обзора классификации штатных должностей в соответствии с Правилами и положениями о персонале Организации Объединенных Наций и в рамках существующих должностей, приведенных в таблице 2 по кадровым решениям, включая повышение и понижение уровня должности, с учетом результатов функционального обзора, о котором говорится в пункте 25, уделяя приоритетное внимание в процессе обзора должности сотрудника по вопросам национальной отчетности и своевременно проводя эту работу.

2. В ответ секретариат в апреле 2013 года приступил к проведению комплексного мероприятия, круг полномочий для которого был разработан и окончательно оформлен совместно с ЮНЕП. Данный процесс предусматривал также привлечение добровольного финансирования под обеспечение со стороны правительства Швейцарии и ЮНЕП. После того как обеспечение было получено, на веб-сайтах секретариата, ЮНЕП, Отделения Организации Объединенных Наций в Найроби (ЮНОН), Международной организации гражданской авиации (ИКАО) и секретариата

---

\* UNEP/CBD/COP/12/1/Rev.1

Многостороннего фонда Организации Объединенных Наций разместили объявления о поиске поставщиков консультативных услуг для проведения функционального обзора.

3. В результате конкурентного и прозрачного отбора выбор был остановлен на Универсалия Менеджмент Групп, фирме консультантов по менеджменту, обладающей обширным опытом работы в системе Организации Объединенных Наций, которой было поручено провести функциональный обзор. Универсалия Менеджмент Групп фактически приступила к работе 15 декабря 2013 года. Промежуточный доклад был представлен 9 мая 2014 года, за которым последовал доклад о результатах, представленный 5 июня 2014 года. Доклад о результатах был представлен Рабочей группе по обзору осуществления Конвенции на ее пятом совещании (UNEP/CBD/WGRI/5/INF/16/Rev.1). Окончательный доклад консультантов о функциональном обзоре секретариата, в котором рекомендуется двухэтапный процесс преобразования секретариата, представлен Конференции Сторон в информационном документе UNEP/CBD/COP/12/INF/26. Первая фаза, как указано в докладе, состоит в завершении самого доклада в августе 2014 года, а предлагаемый этап преобразования, предусматривающий выполнение рекомендаций, в соответствии с решением Сторон на 12-м совещании, завершится, как ожидается, в двухлетний период 2015-2016 годов.

4. В настоящей записке представлены исходные данные, общее описание и статус проведения функционального обзора. В разделе II кратко перечислены предпосылки создания существующей структуры секретариата, включая процесс ее развития. В разделе III подробно описан процесс проведения функционального обзора, включая общий подход, расширение сфер ответственности секретариата, значение Стратегического плана в области сохранения и устойчивого использования биоразнообразия на 2011-2020 годы и целевых задач, принятых в Айти, сильные стороны и приоритеты, соответствие структурным требованиям, наличие ресурсов, соображения относительно внутреннего планирования и управления, выводы, рекомендации в рамках первого этапа функционального обзора, а также предложения, касающиеся сравнительных преимуществ секретариата. В разделе IV представлен процесс перехода и преобразований, а также план поведения рекомендованных мероприятий. В последнем разделе предлагаются некоторые элементы проекта решения для рассмотрения Конференцией Сторон на ее 12-м совещании.

## **II. ИСТОРИЯ ВОПРОСА**

5. Секретариат был основан в соответствии со статьей 24 Конвенции для решения следующих основных задач: а) организация и обслуживание совещаний Конференции Сторон, как указано в статье 23; б) выполнение обязанностей, установленных в любом протоколе; в) подготовка докладов о выполнении своих функций в рамках настоящей Конвенции и представление этих докладов Конференции Сторон; г) координация деятельности с другими соответствующими международными органами — в частности, заключение таких административных и договорных соглашений, которые могут потребоваться для эффективного выполнения функций секретариата; д) выполнение других функций, определяемых Конференцией Сторон. Эти основные задачи дополнялись многочисленными поручениями, которые выдавались секретариату в рамках решений, принимаемых на различных совещаниях Конференции Сторон и ее вспомогательных органов. В результате своего развития с 1994 года до настоящего времени секретариат развил свои возможности выполнять программные и субъектные функции в поддержку Сторон в соответствии с приоритетами Сторон. По мере расширения программной деятельности и привлечения необходимого персонала для обслуживания программ секретариат разработал программную структуру, которая должна обновляться в соответствии с текущими требованиями Сторон.

6. В пункте 33 предыдущего решения COP-VIII/31 КС уполномочила Исполнительного секретаря пересмотреть круг обязанностей должностей в секретариате для корректировки

штатного расписания, чтобы обеспечить решение новых задач, встающих перед Конвенцией, и эффективное функционирование секретариата. Это решение гарантировало способность секретариата выполнять свои функции на новом этапе интенсивного осуществления Конвенции.

7. В дополнение к предыдущему решению КС в пункте 25 решения XI/31 поручила Исполнительному секретарю провести углубленный функциональный обзор секретариата, на основе консультаций с Исполнительным директором ЮНЕП, с целью обновления структуры секретариата и градации должностей в соответствии с основной целью Стратегического плана, предусматривающей его реализацию Сторонами, и сообщить Сторонам о проделанной работе на 12-м совещании Конференции Сторон.

8. В ответ на это решение секретариат в сотрудничестве с ЮНЕП разработал для функционального обзора следующий круг обязанностей:

a) упорядочить приоритетные мероприятия для секретариата на основе Стратегических планов Конвенции о биологическом разнообразии и Картахенского протокола по биобезопасности, их программ работы и решений Сторон;

b) изучить связи между Конвенцией и протоколами к ней с административной и предметно-содержательной точек зрения;

c) установить, какие функции необходимы для оказания Сторонам поддержки в процессе решения их приоритетных задач, а также для выполнения основной функции секретариата, указанной в статье 24 Конвенции; гарантировать учет потребностей, предусмотренных на ближайшее будущее, в частности, потребности в стратегических партнерских отношениях, которые обеспечили бы необходимую комплексную поддержку Сторонам; определить квалификацию и опыт, которые требуются персоналу для выполнения таких функций;

d) выявить дублирование или повторы и возможности для взаимодействия между различными мероприятиями или программами, а также в рамках основных мероприятий либо между ними;

e) оценить достижения (в сравнении с запланированными результатами или передовыми методами) в рамках мероприятий, которые были проведены в период, охватывающий последние пять совещаний Сторон, включая — в соответствующих случаях — значимые примеры из практики секретариатов других конвенций и организаций;

f) оценить финансовые и административные процессы, проведенные до настоящего момента, и предложить дополнительные изменения — по мере необходимости — для оптимизации и укрепления процедуры принятия решений и представления отчетности в целях оказания высокоэффективной поддержки Сторонам;

g) способствовать осуществлению Конвенции и протоколов к ней при подготовке организационной структуры на основе функционального группирования, а также приоритетов и передовых методов;

h) оценить финансовую устойчивость расходов и соответствующее распределение доступных ресурсов для обеспечения полной и своевременной поддержки, которую секретариат может оказать Сторонам при выполнении Конвенции и протоколов к ней;

i) признать тот факт, что с годами требования, предъявляемые к секретариату в плане объема и качества выполняемых функций, возросли, и это обусловило потребность в расширении партнерских связей и управлении ими для оказания Сторонам необходимой поддержки.

### **III. ПРОЦЕСС ФУНКЦИОНАЛЬНОГО ОБЗОРА**

#### **A. Общий подход**

9. После первоначального обзорного совещания с секретариатом консультанты по менеджменту отметили, что секретариат нуждается в более динамичном и стратегически эффективном подходе, который дал бы ему возможность решать новые вопросы, возникающие в процессе осуществления Стратегического плана в области сохранения и устойчивого использования биоразнообразия и выполнения сопутствующих задач, принятых в Айти. В этой связи консультанты выбрали сочетание передовых методологий оценки программ и организационного развития с процессом диагностики широко партисипативного характера. В рамках этих методологий методы самооценки сочетались с анализом на основе участия, в результате чего был подготовлен обзор, центральное место в котором заняли поддержка и участие в процессе.

10. Рассматривая дальнейшее развитие секретариата с точки зрения его функций и устройства, консультанты по менеджменту подчеркнули важность того, чтобы "форма" (организационная структура) соответствовала "функции" (уникальным сравнительным преимуществам секретариата, а также его ролям и обязанностям). Этот подход позволил персоналу и руководству объединить свои усилия для выявления сильных сторон и задач секретариата. В процессе сбора данных о сравнительных преимуществах и трудностях, с которыми сталкивается секретариат, применялись, помимо прочего, следующие методы: семинары для руководства на основе картирования результатов и семинары для персонала на основе анализа пробелов; институциональный и организационный обзор на основе оценки; опрос сотрудников; обзор основных задач и интервью со сторонними субъектами деятельности.

#### **B. Заключение**

11. На основе данных, полученных в результате применения всех вышеуказанных методов, были сделаны следующие заключения:

a) консультанты в целом согласились с тем, что за последнее десятилетие КС успешно расширила полномочия секретариата, увеличив количество индивидуальных решений, требующих поддержки со стороны секретариата;

b) Стратегический план и целевые задачи, принятые в Айти, рассматриваются в качестве существенного изменения парадигмы в рамках глобального осмысления Конвенции в целом и сопутствующих протоколов, что открывает перед секретариатом новые возможности для укрепления своей роли органа, оказывающего поддержку в процессе осуществления;

c) существует четкое понимание того, что принятие Стратегического плана требует утверждения новых форм партнерства;

d) отсутствие структуры среднесрочного планирования в масштабах всего секретариата ограничивает его способность использовать в своих интересах возможности, присущие Стратегическому плану и целевым задачам, принятым в Айти;

е) внутренний опрос персонала показывает, в какой степени сотрудники в целом поддерживают потребность секретариата в более точном определении концепции;

ф) секретариату было бы полезно использовать более современный подход к подготовке отчетности о результатах своей деятельности — это позволило бы ему более наглядно продемонстрировать важность тех ролей, которые он играет в процессе оказания общей поддержки Конвенции, а также в ходе осуществления Стратегического плана и выполнения целевых задач, принятых в Айти;

г) существующая структура секретариата не позволяет максимально эффективно использовать профессиональные ресурсы — в частности, из-за их рассредоточенности по разным отделам;

h) применяемый подход к организационному размещению служб по управлению информационными технологиями и знаниями, несмотря на свой целенаправленный характер, далек от оптимального;

i) в существующей организационной структуре секретариата отсутствует центр корпоративного планирования, что ограничивает способность секретариата осуществлять коллективное планирование;

j) несмотря на корректность разработки организационной структуры, доступный на данный момент уровень служб по административному управлению, управлению финансами и персоналом, по всей видимости, не удовлетворяет возрастающим требованиям;

k) повышение уровня требований к секретариату приводит к осознанию нехватки ресурсов, что подвергает риску эффективность работы секретариата в целом;

l) в настоящее время персонал секретариата, по-видимому, обладает всеми необходимыми навыками для решения новых задач, однако из-за определенной степени фрагментации эти навыки используются не самым оптимальным образом;

m) на данный момент невозможно определить характер новых должностей, которые могут появиться при структурной переориентации секретариата;

n) у секретариата отсутствует стандартизированный подход к внутреннему планированию;

o) существующие подходы к внутренней связи и обмену информацией в секретариате в ряде случаев ограничивают эффективность и сокращают возможности для взаимодействия.

### **С. Выводы**

12. С точки зрения консультантов по менеджменту, в целом секретариат обладает способностью справляться с трудностями, с которыми сопряжен процесс реализации Стратегического плана и выполнения целевых задач, принятых в Айти. Признание персоналом и администрацией трансформационного характера Стратегического плана и целевых задач, принятых в Айти, указывает на то, в какой степени секретариат в целом усвоил перспективный и позитивный подход к определению характера своей работы в течение оставшейся части процесса осуществления Стратегического плана. Консультанты по менеджменту отметили, что секретариат, не ограничивая основополагающих полномочий Сторон, полученных в рамках КС (как четко продемонстрировали координационные центры Конвенции), несет профессиональную

ответственность за информирование КС об областях сравнительных преимуществ, что позволяет КС более эффективно концентрироваться и определять приоритеты в своей работе.

13. Консультанты по менеджменту сделали следующие общие выводы:

a) сторонние субъекты деятельности (как координационные центры, так и основные субъекты деятельности) пришли к согласию в том, что, несмотря на значимость и высокую оценку работы секретариата, ему было бы полезно применять более эффективный стратегически ориентированный подход;

b) четко сформулировав свои сравнительные преимущества, секретариат получил бы больше возможностей для оказания поддержки Сторонам в процессе осуществления Стратегического плана и выполнения целевых задач, принятых в Айти;

c) секретариат выиграл бы от разработки инструмента для структурирования результатов, позволяющего связать элементы Среднесрочного оперативного плана с практическими аспектами управления секретариатом;

d) секретариату пошло бы на пользу обновление организационной модели, структура которой основывалась бы на областях его сравнительных преимуществ.

14. Подводя итоги, консультанты по менеджменту отметили, что в целом секретариат представляет собой хорошо функционирующую организацию, перед которой стоит целый ряд многоплановых задач, связанных с его способностью осуществлять свою деятельность во второй половине Десятилетия биоразнообразия Организации Объединенных Наций. Одни задачи носят экзистенциальный характер (например, определение концепции реагирования на быстро меняющиеся роли и обязанности секретариата), другие имеют отношение к вопросу о том, как лучше использовать существующие ресурсы для решения новых задач.

#### **D. Рекомендации**

15. На семинарах, организованных консультантами по менеджменту, сами консультанты и управленческая группа секретариата признали, что функциональный обзор дает секретариату уникальную возможность оценить свою значимость, устойчивость развития, а также характер вклада и уровень поддержки, которую он предоставляет Сторонам Конвенции и протоколов к ней.

16. Далее перечислены конкретные рекомендации, которые касаются главным образом стратегических соображений и предназначены для преобразования секретариата с целью результативного выполнения им своих обязанностей в течение оставшейся части Десятилетия биоразнообразия:

a) определить сравнительные преимущества и программные ниши секретариата, которые помогут ему оказывать более эффективное содействие Сторонам в осуществлении Стратегического плана и выполнении целевых задач, принятых в Айти;

b) разработать Структуру среднесрочных оперативных результатов с механизмами оценки и контроля для более точного качественного и количественного определения поддержки, которую секретариат оказывает Сторонам;

c) разработать новую организационную модель, структура которой будет основана на областях сравнительных преимуществ секретариата;

d) усовершенствовать внутреннюю систему управления для повышения общей эффективности.

### **Е. Сравнительное преимущество**

17. Общий вывод заключается в том, что основные трудности, с которыми секретариат столкнется в течение оставшейся части Десятилетия биоразнообразия, непосредственно связаны с адаптацией его деятельности для оказания эффективной поддержки в осуществлении Конвенции и протоколов к ней в целом, а также в рамках Стратегического плана по биобезопасности, Стратегического плана в области сохранения и устойчивого использования биоразнообразия и целевых задач, принятых в Айти, в частности. Анализ форматов планирования секретариата, его рабочих процессов, характера рабочих нагрузок и организационной структуры показывает, что секретариат не в полной мере "соответствует своему назначению" с учетом требований стратегических планов. Список сравнительных преимуществ позволяет Сторонам осознать, в каких именно областях секретариат достаточно силен и может играть важную роль катализатора в рамках поддержки общего процесса осуществления Конвенции и протоколов к ней.

18. Результаты опроса, связанного с областями сравнительных преимуществ секретариата, находят поддержку в других источниках данных; речь идет об интервью с 34 ведущими субъектами деятельности, о всесторонних обсуждениях (индивидуальных и коллективных) с членами управленческой группы секретариата, о семинарах конфиденциального характера и о сравнительном анализе, проведенном консультантами.

19. Изучив сведения, полученные из этого широкого спектра источников информации, консультанты выявили следующие основные ориентировочные области сравнительных преимуществ или профессиональные ниши секретариата:

- a) наделение Сторон и других субъектов правом созыва;
- b) стимулирование актуализации тематики;
- c) поддержка в осуществлении проектов Сторонами и другими субъектами;
- d) проведение мониторинга.

20. Консультанты по менеджменту также признали роль секретариата в аутсорсинге разработки целого спектра научной и технической информации, ценность которой секретариат повышает путем введения в контекст биоразнообразия и биобезопасности. Кроме того, консультанты признали решающую роль управления знаниями и информационных служб, которые, учитывая современные тенденции, выполняют основную функцию в структуре секретариата.

## **IV. ПРОЦЕСС ПЕРЕХОДА, ИЗМЕНЕНИЙ И ПЛАН ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ**

### **А. Применение выводов, сделанных в ходе функционального обзора**

21. В своей рекомендации, касающейся изменений, консультанты по менеджменту подчеркнули, что наступающий двухлетний период (с 2014 по 2016 годы) должен рассматриваться как переходный в отношении характера работы секретариата и его организационной модели. Было отмечено, что сроки проведения функционального обзора (январь–август 2014 года) и совместный характер процесса, продолжавшегося вплоть до августа 2014 года, создали проблемы, связанные со временем его представления на совещаниях Сторон (в октябре 2014 года).

22. Также было отмечено, что, как выяснилось в результате диагностики и анализа работы секретариата, проведенных в ходе функционального обзора, установление приоритетов и основное направление работы занимают центральное место как во внешнем электронном опросе, так и в серии интервью с ключевыми субъектами деятельности. Помимо этого все группы согласились с тем, что роль секретариата заключается в посредничестве, поддержке Сторон, ускорении работы Сторон и других субъектов деятельности либо в создании форумов для Сторон и других субъектов деятельности, которые прилагают индивидуальные и коллективные усилия в рамках Стратегического плана для выполнения целевых задач, принятых в Айти.

23. Секретариату было рекомендовано разработать Структуру среднесрочных результатов с целью выявления областей, в которых секретариат обладает сравнительным преимуществом и — с учетом своих возможностей — способен оказать Сторонам наиболее эффективную поддержку и облегчить их работу по осуществлению долгосрочной стратегической миссии, предусматривающей достижение целей Стратегического плана в области сохранения и устойчивого использования биоразнообразия, Стратегического плана по биобезопасности, а также выполнение целевых задач, принятых в Айти. Структура среднесрочных результатов должна быть разработана не только для укрепления управленческого потенциала и потенциала результативности секретариата, но и для информирования Сторон о сравнительных преимуществах секретариата, с тем чтобы Стороны сами могли принять решение о том, каким образом следует наиболее эффективно использовать эти преимущества. **Ориентировочная** структура, которая включает в себя концепцию для секретариата и формулировку миссии на оставшуюся часть Десятилетия биоразнообразия, представлена в итоговом докладе консультантов по менеджменту (UNEP/CBD/COP/12/INF/26).

## **В. Меры, принимаемые Исполнительным секретарем**

24. С 2012 года Исполнительный секретарь инициировал **предварительные** организационные изменения в секретариате, намереваясь подчеркнуть, что секретариат играет роль органа, оказывающего Сторонам поддержку в работе по осуществлению Конвенции и протоколов к ней. Тому факту, что секретариат выступает в качестве органа, который поддерживает усилия Сторон по осуществлению, а не занимается собственно осуществлением, всегда уделялось недостаточное внимание.

25. В предлагаемом проекте базовой архитектуры секретариата **форма** связывается с **функцией** для отражения областей сравнительного преимущества, а также с предлагаемой Структурой среднесрочных результатов в рамках Среднесрочного оперативного плана. Новая организационная модель секретариата обеспечит по мере возможности интеграцию всех специфических индивидуальных функций и задач, имеющих отношение к его основным функциям.

26. Исходя из результатов, содержащихся в докладе консультантов, Исполнительный секретарь решил в дальнейшем провести следующие мероприятия:

а) улучшить внутреннюю систему управления с целью повышения общей эффективности;

б) разработать и осуществить среднесрочный оперативный план для секретариата, а также внедрить структуру управления на основе результатов с целью проведения мониторинга осуществления;

с) завершить процесс обновления структуры секретариата в соответствии со среднесрочным оперативным планом.



27. Чтобы выполнить поручения, содержащиеся в пунктах 25 и 29 решения XI/31, Исполнительный секретарь также обновит градацию должностей — на основе консультаций с Исполнительным директором ЮНЕП, в соответствии с положениями и правилами о персонале Организации Объединенных Наций и с учетом обновленной структуры секретариата.

28. Сроки проведения этих мероприятий указаны в приложении к настоящему документу.

## **V. ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ПРОЕКТА РЕШЕНИЯ**

### *Конференция Сторон*

1. *принимает к сведению* доклад Исполнительного секретаря об административном обеспечении Конвенции, и в частности функциональный обзор, приведенный в документе UNEP/CBD/COP/12/28;

2. *порукает* Исполнительному секретарю в целях завершения работы по выполнению поручений, данных в пунктах 25 и 29 решения XI/31, провести мероприятия, о которых говорится в пунктах 26 и 27 документа UNEP/CBD/COP/12/28, в соответствии с графиком, приведенным в приложении к настоящему документу, и представить доклад Специальной рабочей группе открытого состава по обзору осуществления Конвенции<sup>1</sup> на одном из совещаний в период до 13-го совещания Конференции Сторон.

---

<sup>1</sup> На совещании Вспомогательного органа по осуществлению, если таковой будет учрежден.

*Приложение*

**ПРОЕКТ ГРАФИКА ПРОВЕДЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫМ  
СЕКРЕТАРЕМ**

**Переходный этап, 2014-2016 гг.:**

**Цель:**

- Внедрить новые инструменты управления и обновленную организационную структуру на основе цикличного процесса
- Повысить конкретизацию результатов для обеспечения оптимального использования людских и финансовых ресурсов, выделяемых Сторонами

**Этап 1. Планирование работы секретариата на двухлетний период на основе Стратегического плана Конвенции и его целевых задач, принятых в Айти, Стратегического плана Протокола по биобезопасности и решений 12-го совещания Конференции Сторон, седьмого совещания Конференции Сторон, выступающей в качестве Совещания Сторон Картахенского протокола по биобезопасности, и перового совещания Конференции Сторон, выступающей в качестве Совещания Сторон Нагойского протокола**

Ноябрь-декабрь 2014 г. Назначение ведущего менеджера для надзора за проводимыми изменениями и управления ими (общая координация процесса преобразований)

Семинар для руководства по разработке среднесрочного оперативного плана для секретариата, а также структуры управления на основе результатов для мониторинга его осуществления с учетом Стратегического плана Конвенции, Стратегического плана Протокола по биобезопасности и решений 12-го совещания Конференции Сторон, седьмого совещания Конференции Сторон, выступающей в качестве Совещания Сторон Картахенского протокола по биобезопасности, и перового совещания Конференции Сторон, выступающей в качестве Совещания Сторон Нагойского протокола

Первая серия семинаров для персонала и руководства по теме изменения парадигмы в планировании работы секретариата

Оценки потребностей в управленческом потенциале

**Этап 2. Организационная модель**

Январь-март 2015 г. Организационная модель на основе среднесрочного оперативного плана и статьи 24 Конвенции

Разработка планов работы (структура, ориентированная на конечные результаты)

Разработка внутренней оперативной политики

Апрель-июнь 2015 г. Введение в действие структуры и политики, ориентированных на конечные результаты

Июль-сентябрь 2015 г. Внедрены новые подходы в масштабе всего секретариата

### **Этап 3. Переориентация и/или разработка функций**

Октябрь-декабрь 2015 г. Переориентация и/или разработка функций (должностей) для реализации новых подходов

Должностные инструкции для всех должностей

Январь-июнь 2016 г. Систематизация функций в соответствии с положениями и правилами Организации Объединенных Наций в сотрудничестве с ЮНЕП/ЮНОН

Июль-сентябрь 2016 г. Подготовка доклада о полезных выводах касательно прогрессивного развития и организационного проектирования с обоснованием каждой должности на основе инициативного проектирования, нацеленного на укрепление потенциала секретариата в оставшуюся часть Десятилетия

Представление бюджета на основе обновленной структуры секретариата и представление доклада Конференции Сторон и конференциям Сторон, выступающим в качестве совещаний Сторон протоколов

### **Этап 4. Решение Конференции Сторон и конференций Сторон, выступающих в качестве совещаний Сторон протоколов**

Октябрь 2016 г. Рассмотрение доклада и бюджета; принятие Конференцией Сторон и конференциями Сторон, выступающими в качестве совещаний Сторон протоколов, решения о новой структуре секретариата