



ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ
Управление по наркотикам и преступности

**Оперативные приоритеты: руководящие положения
на среднесрочную перспективу**

26 ноября 2002 года

Содержание

	<i>Стр.</i>
Резюме	ii
I. Исходная информация	1
А. Причины перемен	1
В. Опыт прошлого	2
С. Сильные и слабые стороны	3
II. Оперативные приоритеты: руководящие положения на среднесрочную перспективу	7
III. Контекст	16
А. Руководящие принципы	16
В. Создание благоприятных условий	17
С. Укрепление подотчетности: переход от концепций к реальным действиям	20
IV. Последующие меры	20
Приложение. Управление по наркотикам и преступности: тенденции в области добровольного финансирования	22

Резюме

Мандат *Управления по наркотикам и преступности* (ранее называвшегося *Управлением по контролю над наркотиками и предупреждению преступности*) определяется рядом конвенций и резолюций Генеральной Ассамблеи. Цель программы *Управления* по техническому сотрудничеству состоит в содействии укреплению потенциала правительств в деле выполнения соответствующих международных обязательств.

В последние годы специальная сессия Генеральной Ассамблеи по борьбе с мировой проблемой наркотиков (1998 год), Декларация тысячелетия, Конвенция против транснациональной организованной преступности и осуществляемая в настоящее время разработка конвенции против коррупции придали новый импульс работе *Управления*. В то же время "антигражданская" деятельность возросла по масштабам, глубине и охвату, причем оборот наркотиков, организованная преступность и международный терроризм приобретают все более насильственный характер и борьба с ними становится все более трудной.

Настоящие оперативные приоритеты: руководящие положения на среднесрочную перспективу были разработаны с тем, чтобы подтвердить приверженность *Управления* выполнению своего мандата эффективным, последовательным и заслуживающим доверия образом и активизировать его работу в этом направлении.

Первый проект оперативных приоритетов был предложен внутренней целевой группой, которая рассмотрела прошлые мероприятия *Управления* и обсудила пути активизации его деятельности. Были проведены консультации как внутри *Управления*, так и за его пределами: был охвачен почти каждый сотрудник, включая персонал отделений на местах. Рекомендации государств-членов, которые запрашивались как в Вене, так и во время посещения столиц миссиями, сыграли в этом процессе заметную роль. Были также изучены мнения организаций гражданского общества. В начале октября 2002 года проект был обсужден на выездном совещании Исполнительного комитета – высшего административного органа *Управления*. В начале ноября представители *Управления* на местах собрались в Вене для рассмотрения этого документа, а также вопроса о путях и средствах его претворения в жизнь. Эти консультации предоставили возможность для откровенного обмена мнениями, начала открытых обсуждений и укрепления духа коллективизма как внутри *Управления*, так и за его пределами.

В проведении этой работы сыграли свою роль и практические соображения. Мандат *Управления* с самого начала охватывал широкий диапазон тем, хотя имеющиеся ресурсы не позволяли одновременно осуществлять крупные мероприятия во всех областях. Для установления приоритетности таких мероприятий в соответствии с указаниями руководящих органов и на основе продемонстрированных *Управлением* компетентности и сравнительных преимуществ необходимы более четкие оперативные руководящие принципы.

Настоящие **оперативные приоритеты** следует толковать гибко как **руководящие положения на среднесрочную перспективу**. Их относительная значимость зависит от этапа развития и социальных потребностей. Определение

надлежащего комплекса мероприятий для каждой страны представляет собой важнейшую задачу, решение которой требует управленческой прозорливости, понимания потребностей и надлежащего использования средств.

В предстоящий период *Управление* будет стремиться к следующему:

- a) применять комплексный подход к проблемам наркотиков и преступности;
- b) рассматривать проблемы наркотиков и преступности в контексте устойчивого развития;
- c) обеспечивать сбалансированность мероприятий в областях предупреждения и обеспечения исполнения;
- d) отбирать мероприятия на основе знаний и стратегической перспективы;
- e) содействовать созданию институтов, распространяющих международно признанную оптимальную практику;
- f) использовать ресурсы в качестве рычага для реализации потенциала партнерских отношений.

Четкость приоритетов не является сама по себе достаточной; необходимо также усилить контекст, в котором они будут осуществляться:

a) целенаправленность мероприятий будет обеспечиваться с помощью ряда ***руководящих принципов***. Во-первых, оперативная деятельность будет направлена в первую очередь на решение вопросов, имеющих трансграничные последствия. Во-вторых, при осуществлении мероприятий будут использоваться уникальные преимущества Организации Объединенных Наций и многосторонних рамок, которые она обеспечивает для проведения консультаций и принятия мер. В-третьих, в оперативной деятельности будут учитываться вопросы, связанные с гендерной проблематикой;

b) следует создать ряд ***благоприятных условий***, необходимых для эффективной реализации комплекса приоритетов. Важнейшее значение имеет потребность в надежном, предсказуемом и стабильном финансировании. Необходим также обладающий надлежащей квалификацией персонал, подкрепляемый эффективной управленческой системой. Отделениям на местах необходимы надлежащая интеграция и связи с Веной;

c) *Управление* прилагало напряженные усилия для укрепления принципа ***подотчетности*** в своей работе. На оперативном уровне также проводится целенаправленная работа по укреплению надежности и транспарентности, лежащих в основе совершенствования отношений с заинтересованными сторонами. Независимая система оценки позволит изучать опыт, накопленный при осуществлении прошлых проектов, и обеспечивать соответствие будущих мероприятий вложенным средствам. Одновременно укрепляется объективность в отношении к персоналу (например, введена новая система отбора персонала), чему способствуют последние реформы Секретариата и учреждение должности омбудсмана.

Вывод – однозначен. Прогресс в борьбе против антигражданского общества носил неравномерный характер. В течение полувека а) мир сумел организовать для решения проблемы *наркотиков*, вооружившись рядом конвенций, внутренними законодательными актами и международными правоохрнительными возможностями; однако б) прогресс в отношении *организованной преступности* характеризуется более низкими темпами, поскольку Конвенция Организации Объединенных Наций против транснациональной организованной преступности еще не вступила в силу, национальное законодательство часто является неэффективным, при том что работа полицейских служб в трансграничном контексте осуществляется, как правило, на двусторонней, а не многосторонней основе; еще меньший прогресс достигнут в области в) *контртеррористической деятельности*: отсутствует всеобъемлющая конвенция, зачастую не имеется национальных законов, а международное сотрудничество ограничивается немногочисленными, хотя и вызывающими большой резонанс в мире, случаями.

Таким образом, цель настоящих оперативных приоритетов – предоставить в распоряжение *Управления* компас, с тем чтобы оно помогало государствам–членам прокладывать правильный курс в политике и мероприятиях через пространства, которые еще не полностью нанесены на карты.

I. Исходная информация

Управление по контролю над наркотиками и предупреждению преступности (УКНПП) Организации Объединенных Наций было создано в 1997 году в результате объединения Центра по международному предупреждению преступности (ЦМПП) и Программы Организации Объединенных Наций по международному контролю над наркотиками (ЮНДКП). Управление было создано Генеральным секретарем, с тем чтобы Организация смогла сосредоточить свои усилия и укрепить свой потенциал для решения взаимосвязанных вопросов контроля над наркотиками, предупреждения преступности и международного терроризма во всех его формах.

Объединение вышеупомянутых подразделений в единый орган, как показывает опыт, оказалось весьма успешным. Тем не менее еще не все возможности налаживания взаимодействия исчерпаны, а в повестке дня появляются новые вопросы. Следует конкретно перечислить такие причины перемен, которые придают новый стимул и наполняют новым содержанием текущие усилия, направленные на преобразование УКНПП.

A. Причины перемен

1. Инициатива тысячелетия Генерального секретаря

В Декларации тысячелетия одной из целей Организации провозглашено достижение устойчивого развития. Существуют различные аспекты устойчивого развития: а) оно предполагает совместное использование ресурсов планеты для содействия повышению человеческого достоинства; б) оно требует рационального использования ресурсов, с тем чтобы передать будущим поколениям мир в лучшем состоянии, чем мы унаследовали, и с) оно означает повышение безопасности, включая обеспечение условий жизни, свободных от боязни "антигражданского" поведения.

2. Интернационализация "антигражданского" поведения

Крупные террористические акты обнажили корни международного насилия. В то же время в результате глобализации экономической деятельности были созданы условия для беспрепятственного распространения внутри отдельных стран и через национальные границы не только "общественных благ", но и "общественных недугов".

3. Необходимость постоянно учитывать изменения в реальном мире

Жестокость, насилие и наркомания приняли глобальный характер. Незаконные наркотики в настоящее время производятся и потребляются во всех частях мира, чем стираются существовавшие ранее различия между богатыми и бедными странами. Рынки быстро приспосабливаются к новым наркотикам. Мелкие частные лавчонки обеспечивают движение товаров и доходов в рамках синдицированной сети. Зачем импортировать наркотики из другого полушария, если деньги можно делать в своем квартале и мгновенно пропускать их через финансовые прачечные?

4. Новые нормы в области наркотиков и преступности

В новых условиях международное сообщество не бездействовало. В апреле 2003 года в рамках среднесрочного обзора хода осуществления решений специальной сессии Генеральной Ассамблеи 1998 года по борьбе с мировой проблемой наркотиков министрам предстоит определить, в какой степени консенсус в отношении борьбы с незаконными наркотиками и соответствующих мер позволил получить конкретные результаты.

В области предупреждения преступности скорейшее вступление в силу Конвенции против транснациональной организованной преступности и прогресс в разработке конвенции против коррупции позволят добавить в систему нормативной и оперативной ответственности Организации Объединенных Наций новые структурные элементы

В этих условиях в мае 2002 года Управление по контролю над наркотиками и предупреждению преступности решило вновь проанализировать характер и особенности своих операций, с тем чтобы обеспечить исполнение своего мандата на основе мер, направленных скорее на предупреждение причин, а не на ликвидацию последствий. Была предложена идея разработки среднесрочных оперативных приоритетов и сразу же начата работа в этом направлении.

Весьма символичным – и не только в контексте упомянутой работы – является переименование 1 октября 2002 года Управления по контролю над наркотиками и предупреждению преступности в *Управление по наркотикам и преступности*. Это новое название используется во всем тексте настоящего документа, чтобы избежать применения загадочных акронимов. Таким образом в будущем *Управление* будет состоять из программы по наркотикам (что касается ЮНДКП) и программы по преступности (что касается ЦМПП), финансирование которых будет осуществляться на централизованной основе в Вене.

В. Опыт прошлого

В течение последнего десятилетия *Управление* осуществляло деятельность в следующих тематических областях, одни из которых были весьма конкретны, а другие отличались общим характером:

- a) *Программа по наркотикам*
 - i) предупреждение и сокращение злоупотребления наркотиками;
 - ii) содействие расширению производства законных культур в качестве источника средств к существованию вместо незаконных культур;
 - iii) пресечение незаконного оборота наркотиков;
- b) *Программа по преступности*
 - i) предупреждение преступности и реформа системы уголовного правосудия;
 - ii) меры против транснациональной организованной преступности;
 - iii) меры против коррупции;

- iv) меры против торговли людьми;
- v) предупреждение терроризма;
- с) *Общие мероприятия*
 - i) программная поддержка, информационно–пропагандистская деятельность и законодательство;
 - ii) меры против отмывания денег.

Операции в этих областях различались по масштабам, сложности и значимости. Крупномасштабные операции осуществлялись параллельно с более мелкими проектами, которые вследствие ограниченных масштабов, в некоторых случаях микропроекты, оказывались экономически нерентабельными. Некоторые операции были одновременно направлены на борьбу с наркотиками и преступностью, в то время как другие были настолько специализированными, что при этом игнорировался весьма разнообразный характер "антигражданского" поведения. Некоторые проекты обеспечивали конкретную оперативную поддержку правительствам, а другие в основном предусматривали финансирование миссий консультантов, совещаний и путевых расходов.

Проблемы в области планирования операций усугублялись неопределенностью в отношении обеспечения финансирования. Имеющиеся ресурсы (около 100 млн. долларов США в год и около 400 сотрудников) были весьма скромными по сравнению с масштабами проблем и с важностью мандата (см. диаграммы I и II). В целом такие ресурсы составляют лишь часть тех сумм, которые отдельные правительства выделяют на решение аналогичных вопросов. Кроме того, в конце 2001 года был исчерпан финансовый резерв программы по наркотикам, в результате чего было утрачено важнейшее средство защиты от сезонных колебаний в поступлении ресурсов, а возможности их использования еще больше ограничились в результате установления более жестких условий ("резервирование"). Такое сужение базы ресурсов *Управления* требует применения еще более тщательных подходов к планированию расходной части бюджета и установления более жестких критериев в отношении выбора проектов.

С. Сильные и слабые стороны

Прежде чем приступить к установлению новых оперативных приоритетов, *Управление* провело консультации с различными заинтересованными сторонами как внутри организации, так и за ее пределами. Сотням партнеров были направлены вопросники, касающиеся проведенных в прошлом мероприятий и их оценки. Полученный в результате этого сводный баланс мероприятий, которые были фактически осуществлены *Управлением* в предшествующие годы, содержит различные элементы, которые вызывают как удовлетворение, так и беспокойство.

1. Сильные стороны

а) Вопросам, касающимся наркотиков и преступности, придается важное значение как на внутреннем, так и на глобальном уровнях;

b) четкий и целенаправленный мандат *Управления* не дублирует мандатов других организаций;

c) *Управление* успешно выступает посредником в переговорах и трансграничном сотрудничестве;

d) *Управление* может содействовать включению мероприятий по борьбе с наркотиками и преступностью в качестве составных элементов общенациональной политики;

e) опыт решения вопросов, связанных с наркотиками и преступностью, может быть использован в борьбе с терроризмом;

f) сотрудники обладают обширным опытом применения международно принятых видов передовой практики;

g) созданная *Управлением* сеть отделений на местах обладает надежным потенциалом для осуществления проектов в области технического сотрудничества.

2. Слабые стороны

a) За счет средств регулярного бюджета Организации Объединенных Наций обеспечивается финансирование лишь незначительной части предусмотренной в мандате деятельности;

b) *Управление* вынуждено полагаться на взносы ограниченного числа доноров; имеется проблема справедливости распределения ресурсов;

c) нестабильность и непредсказуемость финансирования затрудняют программное планирование;

d) резервирование взносов может не соответствовать потребностям и способности осуществлять конкретные мероприятия;

e) несоответствие между бюджетами, предусмотренными для программы по наркотикам и для программы по преступности, препятствует интеграции;

f) операции *Управления* носят преимущественно репрессивный, а не профилактический характер;

g) не уделяется соответствующее внимание партнерским отношениям с заинтересованными странами, преследующими аналогичные цели;

h) не проводилось независимой оценки операций;

i) отсутствует ясность по вопросу о том, обеспечивает ли *Управление* рациональное использование ресурсов.

Такой ретроспективный анализ активов и пассивов был впоследствии использован в качестве основы для следующего этапа деятельности: оценки того, что *Управление* может сделать и что ему не следует делать в предстоящие годы.

**Диаграмма I. Управление по наркотикам и преступности: бюджет, по тематическим областям,
в 1996–1997 и 2002–2003 годах**

(в млн. долларов США)

А. 1996–1997 годы



В. 2002–2003 годы



Финансирование:	Добровольные взносы		Регулярный бюджет		Всего	
	млн. долл.	%	млн. долл.	%	млн. долл.	%
ЮНДСП	109,1	88	15,4	12	124,5	100
ЦМПП	1,1	20	4,4	80	5,5	100
УНПООН	110,2	85	19,8	15	130,0	100

Финансирование:	Добровольные взносы		Регулярный бюджет		Всего	
	млн. долл.	%	млн. долл.	%	млн. долл.	%
ЮНДСП	168,5	92	15,3	8	183,8	100
ЦМПП	8,7	57	6,6	43	15,3	100
УНПООН	177,2	89	21,9	11	199,1	100

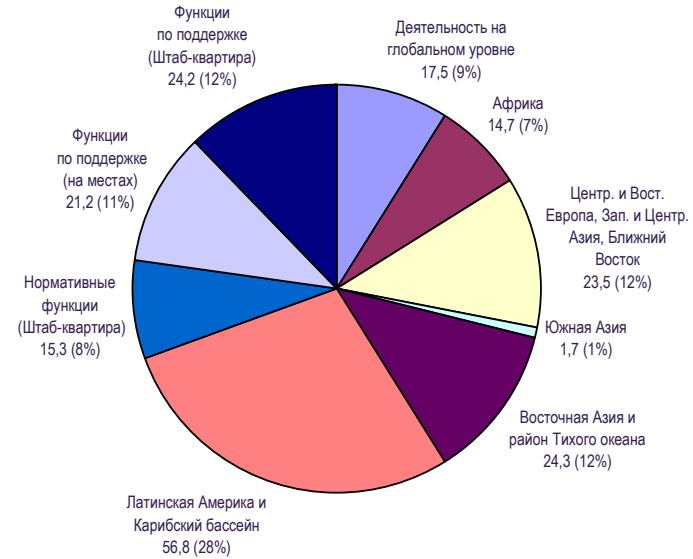
Диаграмма II. Управление по наркотикам и преступности: бюджет, по регионам, в 1996–1997 и 2002–2003 годах

(в млн. долларов США)

А. 1996–1997 годы



В. 2002–2003 годы



Финансирование:	Добровольные взносы		Регулярный бюджет		Всего	
	млн. долл.	%	млн. долл.	%	млн. долл.	%
ЮНДСП	109,1	88	15,4	12	124,5	100
ЦМПП	1,1	20	4,4	80	5,5	100
УНПООН	110,2	85	19,8	15	130,0	100

Финансирование:	Добровольные взносы		Регулярный бюджет		Всего	
	млн. долл.	%	млн. долл.	%	млн. долл.	%
ЮНДСП	168,5	92	15,3	8	183,8	100
ЦМПП	8,7	57	6,6	43	15,3	100
УНПООН	177,2	89	21,9	11	199,1	100

II. Оперативные приоритеты: руководящие положения на среднесрочную перспективу

По завершении вышеизложенного диагностического анализа *Управление* приступило к разработке руководства операциями на среднесрочную перспективу. Поскольку ожидания и мандаты были столь разнообразными и с трудом поддавались единовременному воплощению в жизнеспособные операции, возникла потребность в процессе отбора. Такой процесс, который сам по себе явился полезным мероприятием, был основан на дальнейших консультациях с сотрудниками штаб–квартиры и отделений на местах. В нем нашли четкое отражение мнения государств–членов, участвовавших в процессе с самого его начала. Размещенный в сети Интернет вопросник, в котором запрашивались мнения неправительственных организаций, также позволил сформулировать интересные идеи.

Вывод, который был сделан, основывается скорее на здравом смысле, а не на научных данных: приоритет должен быть отдан программам и проектам, в отношении которых *Управление по наркотикам и преступности* обладает признанной специализацией и занимает уникальные позиции с точки зрения предложения своих услуг (а именно, четкий мандат и энергичная поддержка государств–членов). В остальных отношениях надлежит использовать потенциал передачи полномочий и принцип субсидиарности: мероприятия, которые с большей эффективностью могут быть осуществлены другими органами, будут пользоваться поддержкой *Управления* лишь в плане исходного капитала и надзора.

Предлагаемые оперативные приоритеты охватывают шесть ключевых тем на среднесрочную перспективу. Их не следует толковать жестко; одной из главных задач для руководства станет дальнейшее уточнение их оперативных последствий:

- a) комплексный подход;
- b) устойчивое развитие;
- c) предупреждение и обеспечение соблюдения;
- d) знания и перспективы;
- e) оптимальные виды практики;
- f) потенциал партнерских отношений.

Относительный акцент стран на эти темы будет разным в зависимости от различий в этапах развития и степени остроты социальных проблем. Главной задачей руководства в штаб–квартире и на местах является разбивка *стратегий по странам* (см. ниже) на программы и проекты, отражающие как оперативные приоритеты *Управления*, так и политическую обстановку в каждом государстве.

Кроме того, объем операций не должен быть единственным критерием эффективности деятельности *Управления* в той или иной стране – не менее важными являются качество проектов и их отдача для стран, которым оказывается помощь. Разумным обоснованием деятельности *Управления* должны

быть эффективностью предоставляемых услуг и достижение конкретных результатов.

Приоритет 1. Применение комплексного подхода к проблемам наркотиков и преступности

В реальной жизни наркотики и преступность взаимосвязаны. Чтобы убедиться в этом, достаточно посетить фавелы Рио-де-Жанейро, развалины Кабула, улочки Соуэто или районы Нью-Йорка. После 11 сентября терроризм стал элементом уравнения, общим знаменателем которого является отмывание денег.

Имеются широкие возможности для оперативного взаимодействия в рамках работы *Управления*. Наглядным примером межсекторального подхода к вопросам, которые сами по себе являются взаимозависимыми, служит осуществляемая *Управлением Глобальная программа борьбы с отмыванием денег*. Еще одним примером служит *программа правовой помощи* – помощь будет по-прежнему носить специализированный характер в зависимости от конкретных видов деятельности (связанных с преступностью или наркотиками), однако важные результаты могут быть достигнуты благодаря наличию лишь одного (небольшого) коллектива, укомплектованного сотрудниками, специализирующимися в этих двух областях, а не двух коллективов, работающих параллельно. Сотрудникам надлежит действовать на гармоничной основе, используя знакомство каждого из них со страной, запрашивающей помощь, и ее проблематикой.

Аналогичные соображения применимы к программам против *незаконного оборота*. Существует много общего между различными видами такого оборота, идет ли речь об операциях, связанных с оборотом наркотиков или оружия, торговлей людьми или подделками. Специалистам в таких областях, как обеспечение правопорядка и судебное преследование, следует обмениваться опытом и стремиться к достижению одних и тех же целей независимо от характера "товара", являющегося предметом оборота.

Комплексный подход необходим также для преодоления барьеров не только между секторами, но и внутри секторов. Например, в рамках программы по наркотикам требуются различные, но взаимозависимые специальные знания в таких областях, как сокращение спроса, обеспечение исполнения и содействие обеспечению законных средств к существованию (альтернативное развитие). В течение предстоящего периода необходимо будет подходить к проблемам наркотиков с учетом всех их комплексных аспектов вследствие взаимозависимости между предложением, оборотом и спросом. В случае необходимости специализация сотрудников будет пересматриваться.

Аналогичные соображения применимы к программе по преступности. Операции будут расширяться с использованием более широкого круга специалистов при параллельном отходе от тенденции решения проблем предупреждения преступности в качестве задачи, отдельной от обеспечения исполнения и уголовного правосудия.

Вышеизложенное вытекает из доклада Генерального секретаря об укреплении Организации Объединенных Наций и подкрепляет изложенные в нем соображения: программа дальнейших преобразований, согласно которой усилия по борьбе с терроризмом, торговлей наркотиками и международной преступностью должны быть расширены в рамках комплексной стратегии обеспечения победы над силами "антигражданского общества".

Приоритет 2. Рассмотрение проблем наркотиков и преступности в контексте устойчивого развития

В последние годы в ряде стран правительства, которые не учитывали должным образом озабоченность населения в отношении таких проблем, как наркотики, преступность и терроризм, проиграли на выборах. Иными словами, когда гражданское общество испытывает стресс в результате антигражданского поведения, оно нередко прибегает к мести.

В Декларации тысячелетия наркотики, преступность и терроризм характеризуются как угроза миру и безопасности. К тому же нет недостатка в данных, свидетельствующих о том, что экономический рост и стабильность невозможны без надлежащего управления и верховенства права. Простое закачивание в экономику ресурсов не обеспечивает решения существующих проблем, поскольку денежные потоки могут иссякать с той же скоростью, с какой они возникают. Возникает порочный круг – иностранные инвесторы воздерживаются от капиталовложений в страны, в которых не обеспечено верховенство права. Это, в свою очередь, служит новым препятствием для развития.

Антигражданское поведение наносит ущерб экономическому развитию самыми различными способами. Коррупция может служить причиной несостоятельности государства, лишая честных людей возможности получать элементарные услуги и увеличивая разрыв между богатыми и бедными. По мере притока (богатым) денежных средств от наркотиков происходит отток капитала; в конечном счете подобные незаконные денежные потоки ведут к истощению, а не процветанию экономической системы. Торговля людьми, представляющая собой наиболее вопиющее нарушение прав человека, воссоздает рабство и кабальную зависимость, подпитывая подпольную экономику. Фермеры, занимающиеся выращиванием незаконных культур, не могут избавиться от контроля со стороны сбытчиков наркотиков, получая лишь незначительную долю в их огромной прибыли.

Борьбу с этим злом ведут отнюдь не все. Многие учреждения по вопросам развития предпочитают игнорировать в своей деятельности проблемы, связанные с антигражданским обществом, не поддерживая национальные кампании по борьбе с культивированием наркотиков и их оборотом, даже если они успешны.

Управление по наркотикам и преступности не в состоянии осуществлять свою деятельность автономно. Управление может способствовать дальнейшей глобализации гражданского общества лишь в том случае, если его программы

будут инициироваться и становиться частью общих усилий, направленных на содействие устойчивому развитию.

В рамках системы Организации Объединенных Наций необходимо, чтобы межучрежденческое сотрудничество обрело новый смысл и превратилось в своеобразный механизм для сближения и интеграции усилий каждого учреждения. Деятельность в области предупреждения наркотиков, например, естественным образом подпитывает мероприятия ЮНЭЙДС и ВОЗ. Дальнейшей активизации деятельности *Управления* в области управления и организационного строительства может способствовать ПРООН, а мероприятия по развитию сельских районов могут опираться на естественную поддержку со стороны ФАО. В рамках такого нового порядка межучрежденческой координации акцент следует делать не только на "знании того, кто чем занимается", но и на "последовательной увязке потребностей".

Вне рамок системы Организации Объединенных Наций существует аналогичная необходимость в углублении интеграции программ. Например, *Управление* может оказывать помощь странам в искоренении культивирования незаконных культур, а банкам развития и учреждениям по оказанию помощи надлежит подключиться к усилиям в этой области, оказывая таким странам содействие в приобщении к законным культурам. Успешные результаты, достигнутые в Боливии, Пакистане, Перу, Таиланде и других странах, которым удалось искоренить или существенно сократить масштабы культивирования сырья для производства незаконных наркотиков, должны быть поддержаны многосторонними банками развития. Лишь в этом случае фермеры будут и в дальнейшем заниматься выращиванием коммерчески жизнеспособных законных культур.

В целях конкретизации понятия устойчивого развития *Управление* будет разрабатывать свои инициативы таким образом, чтобы в них учитывались местные реалии. В случае Африки в рамках проекта особое внимание будет уделяться партнерским отношениям с НЕПАД, которое само является важнейшим инструментом сотрудничества Организации Объединенных Наций в области социально-экономических преобразований на африканском континенте.

Приоритет 3. Обеспечение сбалансированности мероприятий в областях предупреждения и обеспечения исполнения

На протяжении двух столетий экономисты спорят о том, порождает ли спрос предложение (Кейнс) или наоборот (Сей). Мафии удалось найти ответ на этот вопрос: если спрос на наркотики недостаточен для стимулирования предложения, то дело за предложением – достаточно распространить несколько доз наркотиков на школьных площадках в Лондоне, Москве или Карачи, и постоянная зависимость обеспечена.

Соответствующая реакция *Управления* весьма проста. Необходимо бороться с предложением, однако снижение спроса на соответствующий "товар" (преступность или наркотики) само по себе обеспечит сокращение предложения. Такая система вполне эффективна с точки зрения финансирования, поскольку общеизвестно, что денежные средства, израсходованные на предупреждение и

лечение (спрос), многократно сэкономят средства, которые в ином случае потребовались бы для целей правоприменения и запрещения.

Перед *Управлением* стоит также вопрос престижа. Ни одно учреждение, входящее в состав Секретариата Организации Объединенных Наций, не должно рассматриваться как подразделение международной "полиции нравов" или бюрократический аппарат, которому поручено заниматься "темными делами". Деятельность по предупреждению рассматривается позитивно, что вселяет надежду.

Достигнутые в последнее время результаты являются обнадеживающими. В рамках борьбы с наркотиками получила широкое признание необходимость одновременного принятия целевых мер в отношении потребителей, производителей и сбытчиков наркотиков. Правоприменительная деятельность, не сопровождающаяся усилиями в других областях, не приведет к успешным результатам, если она не ведется параллельно с мероприятиями, направленными на предупреждение злоупотребления наркотиками, а также лечение и реабилитацию наркоманов. Аналогичным образом кампании по борьбе с наркотиками будут неэффективными, если не будут сопровождаться усилиями помешать сбытчикам наркотиков в создании новых рынков или разработке новых продуктов.

Вышесказанное справедливо и в отношении программы по преступности, в рамках которой на протяжении длительного периода времени эксперты *Управления* разрабатывают проекты в поддержку как правоприменения, так и предупреждения. Именно таким образом обстояло дело, например, в отношении "специальных материалов", подготовленных для оказания помощи правительствам в борьбе с коррупцией.

В будущем двуединые программы *Управления* будут обеспечивать более четкую сбалансированность превентивных и ответных мер. Несмотря на то, что существует соблазн добиться поставленных целей путем выделения на каждую из них одинаковых бюджетных средств, такое направление действий нецелесообразно. Проекты в области сокращения спроса на наркотики, например, способствующие обеспечению альтернативных средств к существованию, являются, как правило, более капиталоемкими, чем превентивные меры.

Последовательное применение более гармоничного подхода к предложению и спросу может быть распространено на национальную политику в странах, которым оказывается помощь, путем нацеливания технической помощи *Управления* на стимулирование сбалансированных аналогичным образом национальных стратегий. В конечном счете сокращение масштабов злоупотребления наркотиками смягчает остроту проблем в области здравоохранения в целом, способствует гармоничному социально-экономическому развитию и повышает степень безопасности в общинах.

Приоритет 4. Отбор мероприятий на основе знаний и стратегической перспективы

Организация Объединенных Наций играет историческую роль в формировании теорий и сборе статистических данных в социально-экономической, торговой, демографической и других областях. В последние годы авторитет Организации распространился и на другие сферы. Обеспокоенность общественности в отношении антигражданского поведения является причиной повышения интереса к *Управлению по наркотикам и преступности* как хранилищу соответствующих фактов и данных.

В будущем *Управление* будет заниматься дальнейшим совершенствованием своей базы знаний и аналитической работы по ряду причин:

а) *в целях удовлетворения собственных оперативных потребностей.* Периодически составляемые *Управлением справки по странам* позволяют получать четкое представление о положении с преступностью, наркотиками и терроризмом в каждой из стран, которым оказывается помощь. Такие справки используются в свою очередь для разработки соответствующих *стратегий по странам*, которые определяют характер технического сотрудничества и служат оптимальной гарантией от произвольного отбора проектов. Собираемые на такой основе факты и данные предоставляются также в распоряжение третьих сторон, поскольку они способствуют получению более четкого представления о последствиях наркотиков, преступности и терроризма для социально-экономического развития;

б) *для целей организационного строительства в странах, которым оказывается помощь.* *Управление* оказывает помощь в создании национальных учреждений (и разработке политики) в таких областях, как наркотики и уголовное правосудие. Примером может служить деятельность, осуществляемая в настоящее время в Афганистане, которая иллюстрирует возможности *Управления*, реализующего свой консультативный и функциональный потенциал в отношении как национальной администрации (Переходный орган), так и системы Организации Объединенных Наций в целом (МООНСА). Аналогичным образом знание *Управления* об оптимальных видах практики оказалось полезным для правительств стран юга Африки и Латинской Америки. Следует особо отметить программу мониторинга незаконных культур, в рамках которой поступает исключительно важная информация о деятельности фермеров в Афганистане, Боливии, Колумбии, Лаосской Народно-Демократической Республике, Мьянме и Перу. Такой вид технического сотрудничества, лежащий в основе деятельности *Управления*, необходимо будет развивать и в дальнейшем;

с) *для целей программной деятельности руководящих органов.* Через *Управление* правительства представляют данные о соблюдении положений соответствующих конвенций. Несмотря на то, что в последнее время эффективность такой работы повысилась, нередко количество и качество подобной информации являются недостаточными. В некоторых странах по-прежнему не создан потенциал для представления какой-либо информации. Необходимо активизировать оказание технической помощи для устранения подобных пробелов в знаниях, которые в свою очередь снижают эффективность работы, проводимой в рамках руководящих органов.

Приоритет 5. Содействие созданию институтов, распространяющих международно признанную оптимальную практику

Оптимальная практика не требует больших расходов. Она уже существует. *Управление* сможет добиться более заметных результатов, чем те, на которые можно было бы рассчитывать, исходя из имеющихся у него (небольших) ресурсов, если оно сосредоточит свои усилия на операциях, которые: а) позволяют выявить оптимальную практику; б) приспособлены к условиям соответствующей страны; и с) имеют отношение к организационному строительству.

В некотором смысле *Управление* уже занимается этим. Эта концепция лежит в основе *Декларации о руководящих принципах сокращения спроса на наркотики*, принятой на специальной сессии Генеральной Ассамблеи в 1998 году. *Глобальная инициатива по первичной профилактике злоупотребления психоактивными веществами* и *Глобальная сеть молодежных организаций для борьбы с наркоманией* предполагают выявление успешных механизмов пропагандисткой деятельности на низовом уровне и их распространение по всему миру.

Управление содействует также учреждению во многих странах судов для рассмотрения дел, связанных с наркотиками. Этот нетрадиционный подход позволяет соединить судебную систему с системой лечения наркомании с минимальными затратами. В основу других программ положена концепция создания или укрепления институтов государственного сектора в странах, которым оказывается помощь, исходя из оптимальной практики. В этой связи следует отметить региональные инициативы в отношении *контроля над прекурсорами*.

В то же время необходимо приложить дополнительные усилия для содействия наращиванию потенциала. Например, Конвенция против организованной преступности дает возможность быстро перенимать оптимальную практику разных стран мира. Будущая деятельность в рамках программы *Управления по борьбе с преступностью*, нацеленной на содействие соблюдению положений Конвенции, будет способствовать формальному закреплению такой практики в странах, которым оказывается помощь.

Оптимальную практику могут перенимать не только бедные страны. Компьютеризированная система подготовки сотрудников правоохранительных органов и система составления ориентировок по обеспечению безопасности в аэропортах, разработанные одним из отделений на местах, привлекают к себе внимание правоохранительных ведомств разных стран мира, в том числе и тех, которые занимают передовые позиции в этой области. Поскольку клонирование "оптимальной практики" – занятие несложное и недорогое, уделение особого внимания применению такой практики в рамках оперативной деятельности позволит облегчить финансовое бремя *Управления*.

Приоритет 6. Использование ресурсов в качестве рычага для реализации потенциала партнерских отношений

Партнерство – это "беспронимательная игра", в которой затраты и выгоды распределяются между всеми участниками так, что для всех выгоды в целом превышают затраты. По мере расширения круга участников, преследующих одну цель и использующих одни и те же средства, *Управлению* будет сложнее реализовать свое намерение и потребность сотрудничать, исходя из сравнительных преимуществ. Для этого потребуются управленческие навыки подбирать ресурсы, наилучшим образом отвечающие потребностям лучшего "исполнителя" среди потенциальных партнеров.

На уровне проектов такого рода объединительные усилия принесли успех в целом ряде областей. Операции по предупреждению распространения ВИЧ/СПИДа, осуществляемые в сотрудничестве с ЮНЭЙДС, увязаны с мероприятиями по предупреждению злоупотребления наркотиками. То же самое можно сказать о программах защиты беспризорных детей от эксплуатации и наркомании, которые осуществляются с ЮНИСЕФ. Инициативы по борьбе с преступностью в городах, особенно в Африке и Латинской Америке, могут быть увязаны с аналогичными проектами, которые осуществляет Центр Организации Объединенных Наций по населенным пунктам. Это лишь некоторые из многочисленных примеров такой практики.

Для усиления отдачи используемых (скудных) ресурсов необходимо, однако, поднять партнерство на еще более высокий уровень. Некоторые модели будут опробованы.

1. Партнерские отношения со странами, которым оказывается помощь

Конечно же, это не новая идея; новизна будет заключаться в степени совместного использования путей и средств достижения общих целей в будущем. Средства, которыми располагает *Управление*, составляют лишь малую долю тех средств, которые выделяются правительствами на борьбу с наркотиками и преступностью в своих странах (на деятельность в Латинской Америке мы выделяем около 40 млн. долл. США в год, что составляет лишь 1 процент от общей суммы национальных ассигнований, составляющих 4 млрд. долларов США). Поэтому совместное планирование (и исполнение) национальных проектов на основе международно признанной "оптимальной практики" позволит:

а) положить деятельность *Управления* в основу национальной политики, повысив тем самым эффективность и значение его проектов;

б) усилить "непосредственную национальную заинтересованность в осуществлении программ" (ослабленную в результате резервирования ресурсов донорами);

в) дать странам, которым оказывается помощь, более значительные выгоды по сравнению с теми, которые они могли бы получить за счет мобилизации лишь национальных ресурсов.

Эффективность оперативной деятельности можно еще больше повысить путем суживания, а не просто предоставления ресурсов в тех случаях, когда соответствующий проект (и страна) обладает значительным потенциалом. Этот новый подход заслуживает внимательного рассмотрения.

2. Партнерские отношения с учреждениями–донорами

Такие партнерские отношения потребуют изменения проектного цикла *Управления*, при большей вовлеченности доноров в концептуальную разработку проектов по техническому сотрудничеству. В настоящее время проекты возникают в самых разных ситуациях. Некоторые из них являются специальными. До сих пор существовал порядок, при котором в случае утверждения руководством "проектной идеи" происходила доработка проектной документации и предпринимались попытки найти источники финансирования. Если средства не удавалось найти, проект отменялся, и расходы на его разработку оказывались напрасными. Внедрение новых оперативных приоритетов позволит сократить такие потери и задержки, если оппортунизм при выборе проектов будет заменен на партнерство на всех стадиях цикла.

3. Партнерские отношения с учреждениями, занимающимися вопросами развития (особенно многосторонними банками развития)

Такие партнерские отношения позволили бы использовать ресурсы *Управления* в качестве рычага, как никогда ранее. *Управление* не располагает ресурсами для финансирования деятельности по оказанию помощи региону, в котором осуществляется альтернативное развитие. Оно не может помочь крестьянам, уже вовлеченным в незаконную деятельность, заняться чем-нибудь другим – эта задача в большей степени подходит учреждениям по оказанию помощи. В то же время оно может и должно играть роль повитухи. Благодаря первым шагам по ликвидации культивирования опийного мака и коки, предпринятым *Управлением* в Боливии и Таиланде, этим странам была оказана определенная помощь в целях развития. Существует еще добрый десяток стран, постепенно покончивших с незаконным культивированием (наркотикосодержащих растений), которым необходима и которые заслуживают помощь со стороны многосторонних банков развития. *Управление* могло бы дать толчок этому процессу.

4. Партнерские отношения с заинтересованными сторонами частного сектора

Партнерские отношения с заинтересованными сторонами частного сектора, включая организации гражданского общества, фонды и корпорации, должны способствовать распределению как обязательств, так и ресурсов для достижения целей *Управления*. В этом случае желание таких институтов поддерживать сотрудничество также будет зависеть от способности *Управления* воодушевить и вовлечь их в работу над проектами еще на стадии планирования.

Согласование потребностей (страны, которой оказывается помощь), знаний и навыков (*Управления*) и средств (доноров) – непростая задача. Рассматриваемые оперативные приоритеты призваны обеспечить правильный подход к этому процессу и не допустить использования обычной схемы "сначала принять решение, а потом искать средства". Последствия осуществления проекта должны быть с самого начала ясны для всех сторон – в этом

заключается традиционный смысл партнерства и возможность восстановления его потенциала. Оно должно охватывать все элементы, от разработки идеи до финансирования, включая осуществление и оценку фактических результатов.

III. Контекст

Приоритеты не могут существовать на пустом месте. Чтобы их выявить и реализовать, необходимо принять во внимание ряд руководящих принципов, многие из которых используются только *Управлением*. Чтобы обеспечить их применение, необходимо создать определенные благоприятные условия. Для поддержания контроля за их эффективностью и результативностью необходимо создать систему отчетности. Рассмотрим эти вопросы подробнее.

A. Руководящие принципы

1. Региональный контекст

Деятельность, связанная с наркотиками и преступностью, привела к возникновению соответствующих рынков, действующих в отдельных странах и за их пределами и даже простирающихся через океаны и континенты. Сокращение спроса на наркотики в одном месте может вызвать избыток этого продукта, что в свою очередь удовлетворяет или даже порождает спрос в другом месте. Преступники и террористы действуют абсолютно аналогично: если их преследуют в какой-то стране, они перемещаются за границу. Поэтому при разработке проектов *Управлению* необходимо обращать внимание на то, чтобы достижение успеха в одном месте не приводило к возникновению проблем где-то еще.

Некоторые виды антигражданского поведения являются транснациональными по своему характеру как, например, организованная преступность в мире или незаконный оборот наркотиков в Центральной Азии или из Андского региона. Роль преступности в содействии сохранению гуманитарных кризисов в постконфликтных ситуациях также является транснациональной, например, в Африке и на Кавказе. В таких случаях необходимо увязывать меры по борьбе с преступностью (и наркобизнесом или терроризмом) с более общими проблемами: следует думать глобально, а действовать локально.

2. Многосторонний подход

Сравнительным преимуществом *Управления* является сама его суть как многостороннего учреждения и честного посредника, представляющего интересы не отдельно взятого государства-члена.

Любая деятельность *Управления*, в чем бы она ни заключалась, требует дипломатических навыков и политического такта. В качестве примера можно упомянуть его усилия по содействию достижению международного консенсуса по конвенции (касающейся транснациональной организованной преступности или коррупции). Примером совсем из другой области являются усилия по налаживанию связей между правоохранительными органами с целью организации слежения за партией наркотиков, направляемой из Центральной

Азии в Восточную Сибирь или в Западную Европу. Ни одно другое учреждение не обладает полномочиями или возможностями применения таких многосторонних подходов в отношении таких совершенно разных проблем.

Многосторонний статус *Управления* может также облегчать или даже стимулировать налаживание сотрудничества между правительствами. В частности, проекты технического сотрудничества могут оказаться полезными в тех случаях, когда правительства, возможно, не желают (открыто) сотрудничать друг с другом и предпочитают действовать через многостороннее учреждение, выступающее в качестве посредника.

3. Учет гендерной проблематики

В рамках проектов по-прежнему будет учитываться тот факт, что мужчины и женщины могут играть разные роли в качестве участников – зачастую невольных – незаконной деятельности и в качестве посредников долгосрочного устойчивого процесса отвлечения людей от "антигражданских" действий.

Управление усовершенствует также имеющиеся в его распоряжении средства для сбора данных с разбивкой по гендерному фактору, в частности в таких областях, как наркомания, торговля людьми, незаконное культивирование наркотикосодержащих растений и роль наркоторговцев на базарах, в целях повышения эффективности проектов.

В. Создание благоприятных условий

1. Надежное финансирование

Ежегодный бюджет *Управления* составляет около 100 млн. долл. США, из которых 10 процентов поступают из регулярного бюджета Организации Объединенных Наций. Остальные средства образуются за счет добровольных взносов ряда крупных доноров и небольшой группы "мегадоноров". В связи с этим возникают вопросы о добросовестности и справедливом разделении бремени финансирования. В предстоящий период финансирование должно будет обеспечиваться за счет ряда основных источников, причем некоторые из них старые, а некоторые – новые.

a) Регулярный бюджет Организации Объединенных Наций

Если учитывать все возрастающее количество мандатов от руководящих органов, то возникает разрыв между тем, что *Управление* может делать (учитывая выделяемые ему финансовые средства), и тем, что от него ожидается (учитывая все мандаты). Более крупные отчисления из регулярного бюджета могут выделяться только по решению государств-членов, ответственность которых в этой связи не может откладываться бесконечно.

b) Добровольные взносы

Практически все ресурсы, выделяемые для программ технического сотрудничества, обеспечивают правительства примерно 20 стран. Большая часть этих взносов резервируется для конкретных проектов с соблюдением строгих условий их использования. В результате возможности *Управления* для маневра в

связи с воспринимаемыми потребностями стран, которым оказывается помощь, довольно ограничены, и вспомогательных бюджетных средств недостаточно для покрытия потребностей отделений на местах и для новой, важной с оперативной точки зрения деятельности. Тенденции в области добровольного финансирования за период с 1996 по 2002 год проиллюстрированы в приложении.

Ряд предложений был внесен государствами-членами и в интересах государств-членов. Некоторые из них заслуживают внимания. В конечном итоге требуется и должна быть достаточно широкая совокупность вариантов, которая подойдет для процедуры согласования бюджета каждой страны. В ближайший период объем необусловленных добровольных взносов должен вновь достичь уровня конца 90-х годов, с тем чтобы восполнить оперативный резерв программы по наркотикам (около 15 млн. долл. США), который в настоящее время исчерпан (см. Приложение).

c) *Совместное финансирование со странами, которым оказывается помощь*

В последние несколько лет совместное финансирование программы по наркотикам оказалось весьма перспективным. Оно позволило странам заявить о сопричастности к осуществлению своих программ и добиться фактического участия в этом; оно также позволило им воспользоваться опытом и знаниями *Управления* в соответствии с национальными потребностями. Исходя из этого, некоторым крупным странам со средним доходом предлагается взять *Управление* в партнеры для осуществления собственных программ по наркотикам и преступности. *Управление* обеспечивает доступ к широкой базе знаний, может мобилизовать высококвалифицированных специалистов по "оптимальным видам практики" и подсказать, что необходимо для лучшего соблюдения конвенций. Поддержка со стороны Организации Объединенных Наций также повышает доверие к действиям правительств, особенно по актуальным с политической точки зрения вопросам.

Как указывалось выше, необходимо проверить, в том числе новые формы совместного финансирования, такие как предоставление кредитов вместо выделения ресурсов в условиях, когда потенциальные возможности проекта (и страны) достаточно прочны. При таком совместном финансировании ресурсы будут использоваться более эффективно, независимо от того, предоставлены они в качестве ссуды или нет.

d) *Мобилизация средств из частного сектора*

Мобилизация средств за счет фондов и промышленных корпораций *частного сектора* ведется пока лишь с ограниченным успехом. Однако существенные достижения в привлечении средств частного сектора в таких областях, как ВИЧ/СПИД и социальное обеспечение детей дают основания для оптимизма. Для того чтобы *Управление* достигло аналогичного успеха в области наркотиков и преступности, потенциальных доноров необходимо убедить в том, что от них не требуется заменить своими средствами необходимые расходы государственного сектора и что полученные ими выгоды (например, положительный имидж и проявление солидарности) предусмотрены в их собственной корпоративной стратегии.

2. Заинтересованный персонал

Управлению необходим соответствующий уровень комплектования сотрудниками, чья квалификация отвечала бы новым приоритетам. Привлечение и удержание высококвалифицированного персонала требует обеспечения привлекательного вознаграждения – гарантии хороших условий работы и управления кадрами. Первое из этих условий определяется вне самого *Управления*: уровень вознаграждения, несмотря на инфляцию, не столь уж низкий. Остальное зависит от самого *Управления*. Необходимо прилагать усилия к тому, чтобы обеспечить успешное продвижение по службе, включая благоприятные перспективы служебного роста, гарантии занятости и надежную политику ротации. В наборе персонала и других связанных с персоналом основных мероприятиях необходимо обеспечить полную транспарентность.

В учреждении с низкой мобильностью и медленным продвижением по службе подготовка кадров должна быть сосредоточена на обучении тем навыкам, которые отвечают меняющимся потребностям стран, получающих помощь, и на таких требующих "более мягкого" подхода областях, как отработка взаимодействия, навыки общения и лидерство.

Руководство кадрами, особенно персоналом на местах, должно быть гибким и должно учитывать специфику их работы, зачастую в странах, где степень безопасности и условия жизни оставляют желать лучшего. При нынешней ориентированной на штаб–квартиру системе кадров необходимо более чутко учитывать данный вопрос и постоянно держать это в поле зрения.

3. Присутствие на местах

Административную ответственность за осуществление проектов технического сотрудничества следует в максимально возможной степени возложить на отделения на местах, с тем чтобы обеспечить более оперативное и обоснованное принятие решений. Существуют также возможности для более широкой децентрализации специалистов и более активного использования национальных экспертов. И наконец, отделения на местах, как и штаб–квартира, должны быть способны заниматься как проблемами наркотиков, так и проблемами преступности, поскольку отныне их мандаты предусматривают и то, и другое.

Осуществление новых оперативных приоритетов требует рационального формирования отделений на местах. Их месторасположение и размеры должны соответствовать объему работы. Кроме того, некоторые отделения могут иметь большое стратегическое значение и сохранять свою надобность даже при незаполненности портфеля проектов на данный момент. Задача штаб–квартиры, не связанная, но в то же время не противоречащая работе над оперативными приоритетами *Управления*, состоит в изучении вопросов, связанных с отделениями на местах. Будет проводиться курс на обеспечение целесообразной мобильности персонала штаб–квартиры в отношении отделений на местах.

С. Укрепление подотчетности: переход от концепций к реальным действиям

Управление должно быть полностью подотчетно заинтересованным сторонам, т.е. государствам–членам. Подотчетность включает в себя намного больше, чем просто представление периодических докладов об операциях: она должна подкрепляться полной транспарентностью и объективной оценкой результатов работы.

С внутренней точки зрения проведение независимой (от руководства) оценки позволит *Управлению* оценить успехи и неудачи в достижении целей проекта и в получении результатов. Получаемые от экспертов по оценке данные позволят оказывать влияние на политику и составление программ на будущее и помогут выявить оптимальные виды практики.

С внешней точки зрения независимая оценка дает государствам–членам возможность увидеть, достигнуты ли поставленные проектные цели и есть ли прогресс в выполнении долгосрочных организационных задач. При этом можно поднять вопрос о соответствии выделяемых *Управлению* средств с качеством его работы.

Компьютеризированная отчетность включает в себя подготовку докладов для заинтересованных сторон, особенно об использовании их ресурсов. Новая система ПРОФИ разработана в целях обеспечения всеобъемлющего мониторинга и продвижения по пути обеспечения отчетности перед столицами государств–членов в реальном режиме времени. Хотя первоначально система ПРОФИ была направлена на проведение финансового мониторинга, в настоящее время она усиливается, с тем чтобы вести также контроль за осуществлением программы.

Управление должно быть подотчетно своим сотрудникам. По этой причине кроме мер в целях транспарентного и объективного управления людскими ресурсами (наем, продвижение по службе, мобильность и увольнение), вводится также должность омбудсмана, которая будет вспомогательной по отношению к более общей аналогичной должности в Центральных учреждениях в Нью–Йорке.

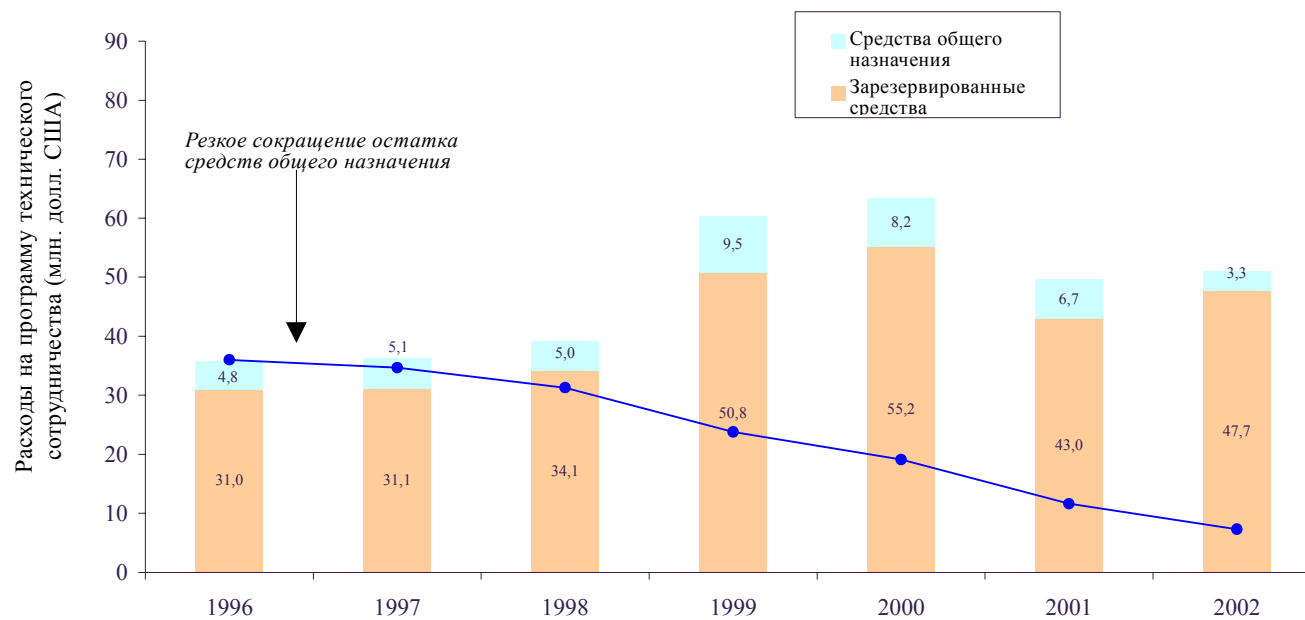
IV. Последующие меры

Представленные выше приоритеты будут служить *руководящими положениями для проведения операций в среднесрочной перспективе*. Была предпринята попытка увязать эти приоритеты с реальными условиями в странах, которым оказывается помощь, включая примеры, взятые из текущей работы *Управления по наркотикам и преступности*.

Для содействия соблюдению приоритетов необходимо будет провести коррективы организационного характера. Более тесная интеграция работы *Управления* будет достигнута за счет создания структуры управления, состоящей из трех частей: а) оперативные программы; б) институциональное развитие; и с) управленческое обеспечение.

При этом необходимо будет сотрудничество с заинтересованными сторонами. Государства–члены справедливо отмечали стремление *Управления* осуществлять слишком много мероприятий при ограниченных ресурсах. Поэтому, устанавливая четкие приоритеты, *Управление по наркотикам и преступности* пытается сосредоточиться на том, для чего оно лучше всего приспособлено. Для того чтобы это стало и достижимой целью, и реальностью необходима поддержка со стороны государств–членов. Партнерские отношения начинаются прямо сейчас.

Управление по наркотикам и преступности: тенденции в области добровольного финансирования



Источники средств:

Общего назначения	4,8	5,1	5,0	9,5	8,2	6,7	3,3
Зарезервированных	31,0	31,1	34,1	50,8	55,2	43,0	47,7
<i>Всего</i>	<i>35,8</i>	<i>36,2</i>	<i>39,1</i>	<i>60,3</i>	<i>63,4</i>	<i>49,7</i>	<i>51,0</i>

Остаток средств общего назначения	36,0	3,7	3,3	2,8	19,1	1,6	7,3
-----------------------------------	------	-----	-----	-----	------	-----	-----