



## Генеральная Ассамблея

Distr.: General  
2 September 2010  
Russian  
Original: English

### Шестьдесят пятая сессия

Пункт 136 предварительной повестки дня\*

### Управление людскими ресурсами

## **Реформа системы управления людскими ресурсами: программа для молодых сотрудников категории специалистов**

### **Доклад Генерального секретаря**

#### *Резюме*

Настоящий доклад представляется во исполнение пункта 2 раздела IV резолюции 63/250 Генеральной Ассамблеи, в которой Ассамблея просила Генерального секретаря представить результаты аналитического исследования, основанного на докладах ревизоров, в целях определения того, послужит ли расширение сферы охвата национальных вступительных конкурсных экзаменов дальнейшему укреплению возможностей Организации по выполнению программ. В той же резолюции Ассамблея просила также Генерального секретаря обеспечить оперативный найм кандидатов, успешно сдавших экзамены, и представить доклад о выполнении рекомендаций Объединенной инспекционной группы, направленных на сокращение продолжительности процесса проведения экзаменов и улучшение ведения реестра кандидатов, а также об установлении сроков для завершения этого процесса. В настоящем докладе дается ответ на вышеупомянутые просьбы и приводятся доводы в пользу создания расширенной программы найма сотрудников категории специалистов на должности начального уровня.

\* A/65/150.



## **I. Введение**

### **A. История вопроса**

1. Основным механизмом набора молодых специалистов в Организацию на должности начального уровня является проведение национальных вступительных конкурсных экзаменов. Практика проведения таких экзаменов была впервые введена в 1974 году во исполнение резолюции 2736 (XXV), в которой Ассамблея утвердила руководящие принципы набора персонала для работы в Секретариате. В пункте 2(d) резолюции Ассамблея указала, что в интересах политики планирования набора персонала на более длительные сроки следует прилагать особые усилия в целях подбора отвечающих требованиям молодых мужчин и женщин для работы в Организации Объединенных Наций, применяя более объективные методы подбора, когда это целесообразно, такие как открытые конкурсные экзамены. В 1980 году Генеральная Ассамблея в своей резолюции 35/210 постановила, что на должности классов С-1 и С-2 набор персонала осуществляется, как правило, на основе конкурсных экзаменов. Такие экзамены проводятся теперь в виде ежегодной программы, в рамках которой около 8500 человек подают заявления, примерно 2700 кандидатов приглашаются на экзамены и около 130 человек в год зачисляются в реестр кандидатов для будущего назначения на должности начального уровня категории специалистов.

2. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 63/250 просила Генерального секретаря представить результаты аналитического исследования в целях определения того, послужит ли расширение сферы охвата национальных вступительных конкурсных экзаменов дальнейшему укреплению возможностей Организации по выполнению программ; обеспечить оперативный наем кандидатов, успешно сдавших экзамены; и представить доклад о выполнении рекомендаций Объединенной инспекционной группы (ОИГ), направленных на сокращение продолжительности процесса проведения экзаменов и улучшение ведения реестра кандидатов, а также об установлении сроков для завершения этого процесса. Ассамблея также с обеспокоенностью отметила, что большое число кандидатов, сдавших экзамены, годами остаются в реестре кандидатов; приветствовала расширение усилий, прилагаемых Генеральным секретарем в целях обеспечения централизованного управления процессом назначения кандидатов, успешно сдавших экзамены, на должности, и просила его активизировать эти усилия и представить доклад об этом на шестьдесят пятой сессии; и признала важность того, чтобы Генеральный секретарь обеспечивал возможности для развития карьеры и поддержку в этой области, включая расширение мобильности для всех сотрудников.

### **B. Текущие проблемы**

3. В 2007 году ОИГ провела обзор национальных вступительных конкурсных экзаменов как инструмента набора персонала (см. A/62/707), наряду с обзором, посвященным молодым сотрудникам категории специалистов в Организации (A/55/798), и обзором возрастной структуры людских ресурсов в Организации (см. A/62/628). Кроме того, Секретариат проанализировал практику проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов с точки зре-

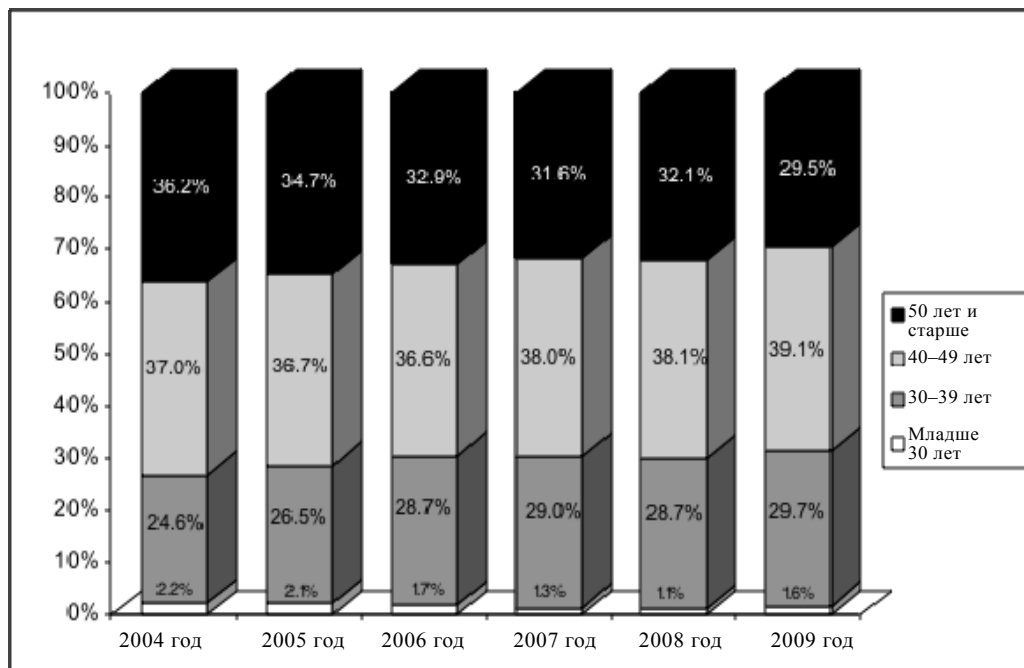
ния совершенствования бизнес-процессов, опираясь на методику «Бережливость плюс шесть сигма», с целью выявления узких мест, затягивающих процесс, в интересах его упорядочения и сокращения его продолжительности. В ходе этих обзоров было выявлено несколько областей, вызывающих беспокойство, в том числе высокий показатель возраста персонала в Организации, высокий показатель возраста персонала на должностях младших уровней в соотношении с ожидаемыми требованиями, большая продолжительность процесса национальных вступительных конкурсных экзаменов и ограниченность возможностей для развития карьеры у младших сотрудников категории специалистов. В частности в докладе ОИГ, посвященном экзаменам как инструменту набора персонала, вновь сказано о том, что, хотя нынешняя система является экономичным инструментом обеспечения Организации квалифицированными специалистами для улучшения географического распределения и соотношения мужчин и женщин, он не позволяет полностью и эффективно удовлетворять растущие потребности Организации. Соответствующие рекомендации ОИГ приведены в приложении I.

## **1. Высокий показатель возраста персонала в Организации**

4. Нынешняя демографическая структура Организации показана на диаграммах I–III ниже. Как видно из диаграммы I, по состоянию на 30 июня 2009 года 68,6 процента персонала категории специалистов относились к категории сотрудников старше 40 лет и 29,5 процента относились к категории старше 50 лет. Хотя в сравнении с 2004 годом доля категории сотрудников старше 50 лет уменьшилась, доли категорий 40-49-летних и 30-39-летних сотрудников увеличились. Сотрудники младше 30 лет составляют всего лишь 1,6 процента персонала. Как видно из диаграммы II, в 2009 году средний возраст сотрудников уровней С-1 и С-2 составлял соответственно 32,1 и 37,2 года и в период с 2004 года неуклонно повышался. На уровне С-3 средний возраст сотрудников составлял 42,7 года, снизившись по сравнению с 2004 годом. Следует также отметить, что средний возраст поступления сотрудников на службу в Организацию Объединенных Наций на должности категории специалистов составляет 39,9 года.

5. Средний возраст поступления сотрудников на службу на должности уровней С-2 и С-3 также неуклонно повышался в период с 2004 года и составил в 2009 году на должностях уровней С-2 и С-3 соответственно 34,5 и 39,2 года, как видно из диаграммы III. Такой высокий показатель среднего возраста является следствием многих факторов, в том числе того, что к экзаменам допускаются кандидаты в возрасте до 32 лет, процесс оценки результатов экзаменов является длительным и кандидаты, успешно сдавшие экзамены, долгое время остаются в реестре кандидатов в ожидании назначения на должность. Кроме того, со времени введения практики проведения экзаменов увеличилось количество профессиональных групп, в которых сдаются экзамены, но при этом число должностей, на которые могут быть назначены кандидаты, успешно сдавшие экзамены в более узкоспециализированных профессиональных группах, крайне ограничено. Это дополнительно затягивает процесс назначения этих кандидатов на должности.

Диаграмма I  
**Распределение сотрудников категории специалистов по возрастным группам**



*Примечание:* В совокупность включены сотрудники на контрактах всех видов сроком на один год или на более продолжительный период, без учета сотрудников трибуналов, но с учетом национальных сотрудников-специалистов (по состоянию на 30 июня каждого года).

Диаграмма II  
Средний возраст сотрудников категории специалистов, уровни С-1–С-3

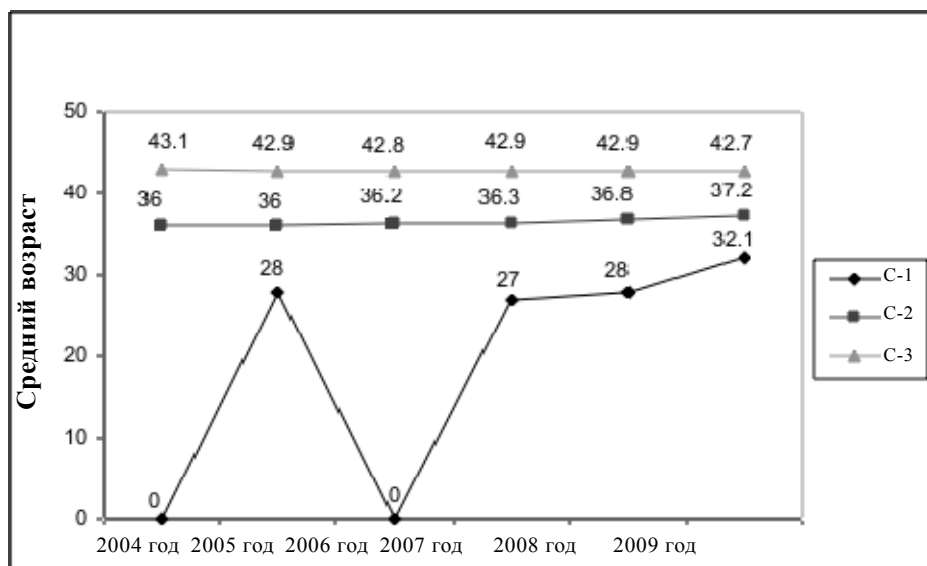
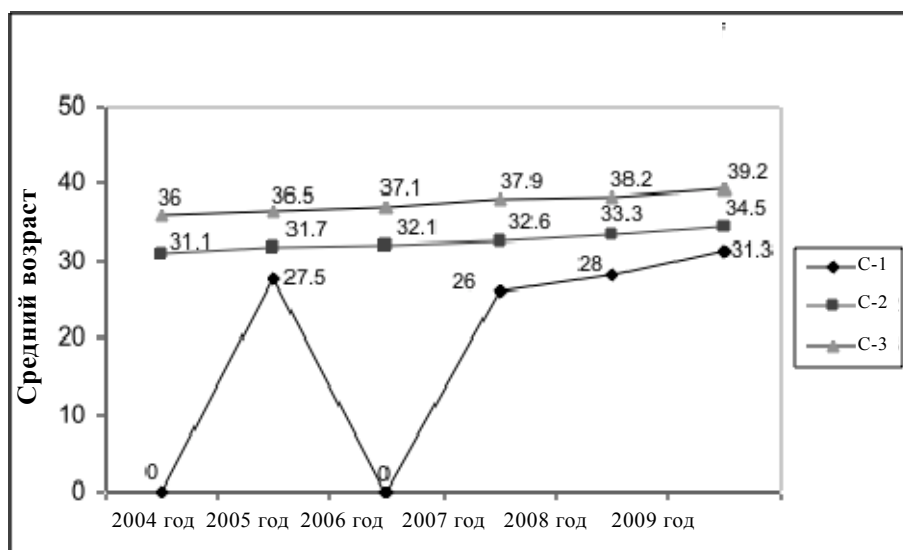


Диаграмма III  
Средний возраст поступления сотрудников на службу на должности категории специалистов, уровни С-1–С-3



## **2. Высокий показатель возраста персонала на должностях младших уровней в соотношении с ожидаемыми требованиями**

6. Наблюдается несоответствие между опытом работы, требуемым для поступления на должности младших уровней (С-1 и С-2), и фактическим опытом работы поступающих в Организацию кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены. Как упоминалось, по состоянию на 30 июня 2009 года средний возраст сотрудников, поступающих на службу на должности уровня С-2, составлял 34,5 года. Высокий показатель среднего возраста поступления на службу означает, что кандидаты, успешно сдавшие экзамены, обычно обладают такими навыками и опытом, приобретенными перед поступлением в Организацию, которые превышают требования на должностном уровне С-2. Затем эти назначенные сотрудники три-четыре года остаются на должностях уровня С-2, прежде чем они получают повышение в должности до уровня С-3. В результате этого их навыки и опыт часто оказываются опять выше требований для должностей уровня С-3. Такое несоответствие между опытом работы и должностным уровнем вызывает разочарование среди сотрудников младших уровней и в конечном счете негативно отражается на мотивированности сотрудников и их удовлетворенности выполняемой работой, что иногда приводит к увольнению сотрудников из Организации.

## **3. Большая продолжительность процесса**

7. Проведение экзаменов занимает слишком много времени. В ходе анализа бизнес-процессов, проведенного Секретариатом, отмечалось, что период времени с момента объявления о проведении экзаменов до момента зачисления в реестр кандидатов может составлять до 24 месяцев. Ввиду малого числа должностей уровня С-2 назначение из реестра кандидатов на должность в Секретариате также может занимать значительное время.

8. В ходе анализа бизнес-процессов были выявлены два конкретных этапа процесса, которые занимают особенно много времени: период подачи заявлений и период оценки результатов экзаменов. До 2009 года период подачи заявлений длился шесть месяцев, существенно увеличивая общую продолжительность процесса. Однако в целях сокращения процесса период подачи заявлений на сдачу экзаменов в 2010 году был сокращен до трех с половиной месяцев. Период оценки результатов экзаменов колеблется в больших пределах и может занимать до 14 месяцев. Задержки с оценкой результатов экзаменов объясняются в основном отсутствием ресурсов на уровне департаментов, которые выделялись бы специально на проведение такой оценки. Оценкой результатов экзаменов занимаются добровольцы, освобожденные от текущей работы основными департаментами, благосклонно относящимися к программе проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов. Освобождение сотрудников от текущей работы для оценки результатов экзаменов не всегда происходит в наиболее подходящий момент процесса. В ходе нынешнего цикла проведения экзаменов, еще до того, как о них было объявлено, руководителям департаментов было предложено назначить членов комиссии, которые будут заниматься оценкой результатов экзаменов в специально установленные сроки.

9. Помимо этого, на эффективности программы проведения экзаменов негативно сказывается также отсутствие гарантий того, что кандидаты, успешно сдавшие экзамены, получают назначение на должность. В среднем число канди-

датов, проходящих по результатам экзаменов, каждый год превышает число имеющихся вакансий, вследствие чего в реестре кандидатов может насчитываться до 500 человек. В результате многие кандидаты годами остаются в реестре, и с каждым годом вероятность назначения на должность уменьшается и особенно заметно снижается по прошествии четырех с половиной лет. Кроме того, между кандидатами, сотрудниками по набору кадров и руководителями набирающих подразделений не поддерживается периодических или постоянных контактов. Во многих случаях кандидаты месяцами не получают от Организации никакой новой информации относительно хода экзаменационного процесса или возможных вакансий, которые могут заинтересовать тех, кто находится в реестре. По мнению Секретариата, отсутствие необходимых контактов является серьезным фактором, препятствующим быстрому проведению процесса найма, который негативно отражается на сроках назначения на должность кандидатов из реестра, успешно сдавших экзамены.

10. Кроме того, нынешний процесс проведения экзаменов не только сопряжен с большим числом трудоемких ручных компонентов и элементов, но и требует сложных механизмов материально-технического обеспечения. Эти факторы исключают возможность проведения экзаменов для более широкого круга кандидатов.

#### **4. Ограниченность возможностей для развития карьеры у сотрудников на должностях младших уровней**

11. Сотрудники младших уровней часто испытывают разочарование и неудовлетворенность уровнем предоставляемой поддержки и возможностей в области развития карьеры после их поступления на службу в Организацию. Объектом первостепенного внимания в ходе проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов изначально был процесс набора персонала. Хотя были сделаны дополнения в виде программы ознакомительных занятий и введения в должность и программы поощрения мобильности, сотрудники младших уровней зачастую имеют ограниченные возможности для ознакомления с разными аспектами работы Организации, особенно с работой на местах, и вопросам развития карьеры не уделяется большого внимания. В настоящее время не предоставляется достаточной поддержки и возможностей в области развития карьеры для обеспечения повышательной мобильности. Например, что касается карьерного роста, то несмотря на наличие механизма, поощряющего повышение сотрудников, набранных по результатам национальных вступительных конкурсных экзаменов, с уровня C-2 до уровня C-3, этот механизм не применяется на систематической основе в масштабах всей Организации. Поэтому в некоторых случаях такие сотрудники долго остаются на должностях уровня C-2.

## **II. Концепция новой программы для молодых сотрудников категории специалистов**

12. В целях решения вышеизложенных проблем предлагается новая программа Организации Объединенных Наций для молодых сотрудников категории специалистов, которая объединяла бы информационно-пропагандистскую работу, набор, назначение на должность, развитие карьеры и мобильность со-

трудников начальных уровней в единый централизованно управляемый процесс, содействуя тем самым достижению цели проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов — повышению культурного многообразия сотрудников Секретариата и улучшению их географической представленности. Программа опиралась бы на сильные стороны уже существующих систем, политики и практики Организации и дополняла бы их, а также предусматривала бы эффективный и действенный процесс проведения экзаменов с использованием сетевой и компьютерной технологии.

13. Программа служила бы цели омоложения Организации, обеспечивая приток молодых талантливых сотрудников со свежими идеями и помогая Организации отвечать требованиям XXI века. Цель программы состояла бы в полном раскрытии потенциала целой когорты динамичных, легко адаптирующихся и представляющих разные культуры молодых сотрудников категории специалистов, из которой Организация в среднесрочной и долгосрочной перспективе могла бы черпать кадры для заполнения должностей среднего и старшего руководящего уровня.

14. Централизованное управление программой осуществлялось бы Управлением людских ресурсов в тесном сотрудничестве с группами экспертов из соответствующих профессиональных сетей и департаментов.

#### **А. Должности**

15. Для этой программы использовались бы все должности, финансируемые из регулярного бюджета, и 15 процентов вакантных должностей, финансируемых за счет внебюджетных ресурсов и со вспомогательного счета для операций по поддержанию мира, уровней С-1 и С-2 (приблизительно 130–180 должностей в год), исключая лингвистические должности. Кандидатам на всех должностях, независимо от источника финансирования, предоставлялся бы географический статус. Включение небольшой доли должностей, финансируемых за счет внебюджетных ресурсов, обеспечило бы возможность для ротации персонала между различными точками, открывая тем самым перед молодыми сотрудниками категории специалистов более широкие возможности для приобретения опыта работы в других местах службы. Это в свою очередь способствовало бы более глубокому пониманию разнообразных сфер работы Организации, позволяя сотрудникам профессионально расти и помогая Организации формировать динамичный, легко адаптирующийся и глобальный кадровый состав в целях более качественного выполнения ее мандатов.

#### **В. Кандидаты, на которых ориентирована программа**

16. Программа позволяла бы привлекать молодых, динамичных, легко адаптирующихся выпускников высших учебных заведений обоих полов со всех концов мира, приверженных цели и мандатам Организации и стремящихся получить интересную работу в международной сфере, требующую напряжения сил и отрывающую большие возможности в масштабах всего Секретариата. Программа обеспечила бы соответствие квалификации сотрудников должностным требованиям путем подбора на должности младших уровней таких канди-



датов, обладающих необходимыми навыками и опытом работы, которые отвечали бы требованиям и подходили для каждой открываемой должности.

#### *Гражданство*

17. По аналогии с подходом, применяемым в настоящее время, программа была бы предназначена для молодых специалистов из непредставленных и недопредставленных государств-членов или из государств-членов, которые могут стать таковыми.

#### *Возраст*

18. К концу календарного года, в котором сдаются экзамены, возраст кандидатов должен будет составлять не более 26 лет. Для тех государств-членов, где установлена обязательная военная служба, делались бы поправки для учета периодов такой службы.

#### *Уровень образования*

19. По аналогии с требованиями, которые действуют в настоящее время, кандидаты должны будут иметь высшее образование хотя бы первого уровня (степень бакалавра или эквивалентную степень) в соответствующих областях.

#### *Знание языков*

20. По аналогии с требованиями, которые действуют в настоящее время, должны будут в совершенстве владеть английским или французским языком.

#### *Опыт работы*

21. По аналогии с требованиями, которые действуют в настоящее время, не требовалось бы никакого опыта предыдущей работы.

22. Программа для молодых сотрудников категории специалистов включает множество элементов: одни из них могли бы быть введены в действие незамедлительно, а для более всесторонней проработки других потребовалось бы некоторое время. В таблице 1 приводятся основные сведения по различным компонентам нынешней программы проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов и по тем изменениям, которые были бы внесены на этапе I (2010–2012 годы) и этапе II (2013 год и последующий период) программы.

Таблица 1  
**Изменения, которые предлагается внести в программу проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов**

<i>Нынешняя программа проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов</i>		<i>Этап I: 2011–2012 годы</i>	<i>Этап II: 2013 год и последующий период</i>
1. Должности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Должности, финансируемые из регулярного бюджета (подлежащие географическому распределению)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Должности, финансируемые из регулярного бюджета (подлежащие географическому распределению)</li> <li>15 процентов вакантных должностей, финансируемых за счет внебюджетных ресурсов и со вспомогательного счета</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Должности, финансируемые из регулярного бюджета (подлежащие географическому распределению)</li> <li>10 процентов вакантных должностей, финансируемых за счет внебюджетных ресурсов и со вспомогательного счета</li> </ul>
2. Лица, имеющие право участия/кандидаты, на которых ориентирована программа	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кандидаты из непредставленных и недопредставленных государств-членов, или из государств-членов с уровнем представленности ниже медианного</li> <li>Лица в возрасте 32 лет или младше</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кандидаты из непредставленных и недопредставленных государств-членов, или из государств-членов с уровнем представленности ниже медианного</li> <li>Лица в возрасте 26 лет или младше</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кандидаты из непредставленных и недопредставленных государств-членов, или из государств-членов с уровнем представленности ниже медианного</li> <li>Лица в возрасте 26 лет или младше</li> </ul>
3. Отбор кандидатов, допускаемых к экзаменам	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отбор производится вручную</li> <li>Некоторые страны производят собственный отбор</li> <li>Максимум 40 кандидатов на страну/на профессиональную группу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отбор производится автоматически («Инспира») и вручную</li> <li>Некоторые страны производят собственный отбор</li> <li>Максимум 40 кандидатов на страну/на профессиональную группу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Отбор производится автоматически («Инспира») и вручную</li> <li>Отбор странами не производится</li> <li>Пределов не устанавливается</li> </ul>
4. Экзамены	<ul style="list-style-type: none"> <li>Письменные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Письменные с использованием усовершенствованных процессов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Через сеть или по компьютеру</li> <li>Всеобъемлющий пересмотр содержания экзаменов с учетом новых критериев участия в программе</li> </ul>
5. Реестр кандидатов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Кандидаты могут оставаться в реестре в течение неограниченного срока</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Действует в течение одного года/составляется резервный список из 10 процентов кандидатов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Действует в течение одного года/составляется резервный список из 10 процентов кандидатов</li> </ul>
6. Поддержка в вопросах развития карьеры: назначение на должность	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нет</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Первоначальное назначение на должность уровня С-1, производимое в централизованном порядке</li> <li>Назначение на должность уровня С-2 в другом месте службы после первых двух лет успешной работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Первоначальное назначение на должность уровня С-1, производимое в централизованном порядке</li> <li>Назначение на должность уровня С-2 в другом месте службы после первых двух лет успешной работы</li> </ul>

<i>Нынешняя программа проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов</i>		<i>Этап I: 2011–2012 годы</i>	<i>Этап II: 2013 год и последующий период</i>
7. Поддержка в вопросах развития карьеры: вводно-ознакомительный курс, профессиональная подготовка, повышение в должности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Однонедельный вводно-ознакомительный курс в течение первого года работы</li> <li>Наставничество</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Двухнедельный вводно-ознакомительный курс в Колледже персонала и на Базе материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций сразу по назначении на должность</li> <li>Двухлетний план профессиональной подготовки и развития навыков</li> <li>Выделение специальных бюджетных ассигнований на цели профессиональной подготовки каждого кандидата, по аналогии с программой для младших сотрудников категории специалистов, в целях создания таких возможностей для профессиональной подготовки, которые соответствовали бы их областям работы и тем навыкам, которые им требуется приобрести</li> <li>Наставничество</li> <li>Приоритет отдается должностям уровня С-3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Двухнедельный вводно-ознакомительный курс в Колледже персонала и на Базе материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций сразу по назначении на должность</li> <li>Двухлетний план профессиональной подготовки и развития навыков</li> <li>Выделение специальных бюджетных ассигнований на цели профессиональной подготовки</li> <li>Наставничество</li> <li>Приоритет отдается должностям уровня С-3</li> <li>Обучение без отрыва от производства (требуется провести оценку потребностей)</li> </ul>

### С. Компоненты программы

23. Программа для молодых сотрудников категории специалистов основывалась бы на ныне действующих процессах и компонентах процесса проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов, была бы ориентирована на целевую категорию абитуриентов и опиралась бы на систему «Инспира» не только в целях обеспечения поиска, отбора и назначения на работу в Организацию кандидатов высокого класса, но и в целях создания возможностей для профессионального роста и развития карьеры. На диаграмме IV изображена в общем виде схема действия программы. В нижеследующих пунктах приводится подробное описание различных компонентов программы.

# Диаграмма IV

## **Общая схема действия программы для молодых сотрудников категории специалистов**



	Национальные конкурсные экзамены	Программа для молодых сотрудников категории специалистов
Период от объявления экзаменов до выбора кандидатов	В среднем 22 месяца	Максимум 15 месяцев
Период назначения на должность	В среднем 24 месяца	От 1 до 12 месяцев
	Назначение на должность получают 60 процентов кандидатов	Назначение на должность получают все кандидаты

## **1. Информационно-пропагандистская работа**

24. Информационно-пропагандистские инициативы имеют исключительно важное значение для эффективного решения проблемы представленности непредставленных и недопредставленных государств-членов, а также для поиска подходящих кандидатов по линии программы для молодых сотрудников категории специалистов в соответствующих профессиональных сетях. Организация определит текущие потребности и разработает в партнерстве с государствами-членами соответствующие адресные информационно-пропагандистские мероприятия, содействующие повышению уровня культурного многообразия в Организации, уделяя при этом особое внимание непредставленным и недопредставленным странам. Информационно-пропагандистские мероприятия включали бы проведение выездов на места в информационно-пропагандистских целях, посещение профессиональных выставок и организацию информационных сессий.

## **2. Процесс подачи заявлений**

25. Программа для молодых сотрудников категории специалистов стала бы механизмом первоначального назначения сотрудников на должности младших уровней в рамках Секретариата во всем мире. На этапе I заявления подавались

и рассматривались бы по тем же должностным группам (которые раньше назывались «профессиональными группами»), которые установлены в рамках нынешней программы проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов. На этапе II заявления подавались и рассматривались бы в рамках широких профессиональных сетей, а именно «Управление и поддержка операций» (МАГНЕТ), «Политические вопросы, мир и безопасность» (ПОЛНЕТ) и «Экономическое и социальное развитие» (ЭКОНЕТ).

26. Заинтересованные кандидаты подавали бы заявления по компьютерной сети через портал “UN Careers” («Карьера в ООН») в системе «Инспира». Информацию о программе, в том числе об экзаменах и процедурах подачи заявлений, также можно было бы получить через портал “UN Careers”.

### **3. Процесс отбора заявлений**

27. В целях разбора большого числа заявлений процесс подачи и отбора заявлений производился бы через компьютерную сеть с использованием системы «Инспира». Процесс отбора заявлений состоял бы из двух частей.

28. Сначала производилась бы проверка на соответствие требованиям для обеспечения полного соблюдения таких минимальных требований, как возраст, уровень образования и гражданство.

29. В ходе второй проверки оценивался бы базовый уровень знаний или опыта кандидатов в соответствующих технических областях с помощью вопросов, относящихся к данному предмету. Эти вопросы составлялись бы при участии экзаменующих экспертов и специалистов по данному предмету из соответствующих профессиональных сетей и основных департаментов. Отсев подавших заявление лиц на ранних этапах процесса позволил бы сформировать более качественную группу кандидатов и ограничить производимую вручную работу по отбору заявлений рассмотрением только тех заявлений, которые были получены от самых лучших кандидатов. Эта функция уже создана в рамках программы «Инспира», и она была бы задействована в отношении программы для молодых сотрудников категории специалистов на базе той же платформы.

### **4. Процесс проведения экзаменов**

30. По завершении отбора кандидатов, допускаемых к экзаменам, раз в год проводился бы экзаменационный процесс, состоящий из двух этапов.

31. Первым шагом было бы проведение технического экзамена, оценивающего глубину знания соответствующего предмета. В соответствии с ныне действующим процессом подачи заявлений технический экзамен проводился бы по тем должностным группам, которые установлены в рамках существующей программы проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов. На этапе II эти должностные группы были бы приведены в соответствие с существующими профессиональными сетями («Управление и поддержка операций», «Политические вопросы, мир и безопасность», «Экономическое и социальное развитие», «Информационные системы и коммуникационные технологии», «Правовые вопросы», «Общественная информация и внешние связи» и «Охрана и безопасность»). Экзамен по конференционному управлению не проводился бы, поскольку большинство должностей в этой области связаны со знанием языков и к группе «Управление и поддержка операций» можно было бы отне-

сти небольшое число должностей. Вышесказанное позволило бы Организации целиком перейти к использованию профессиональных сетей для обеспечения того, чтобы ее будущий кадровый состав, помимо способности работать в более узкоспециализированных областях, обладал более широким набором знаний. Кроме того, использование более широких должностных групп соответствовало бы главной задаче программы, а именно набору отвечающих требованиям сотрудников младших уровней с ограниченным опытом с целью предоставления им возможности ознакомиться с несколькими областями работы Организации.

32. В течение первого года экзамен будет проводиться в ныне существующем письменном формате, который является крайне трудоемким, длительным и устаревшим и требует, чтобы печатание, упаковка и отправка экзаменационных материалов производились особым способом в целях обеспечения их конфиденциальности и сохранности до и после экзаменов. Кроме того, письменный формат неизбежно связан с риском несвоевременной доставки экзаменационных материалов в силу непредвиденных обстоятельств<sup>1</sup>.

33. В целях усовершенствования этого громоздкого и трудоемкого процесса была бы изучена возможность применения в последующие годы методов проведения экзаменов через сеть и по компьютеру, которые обеспечили бы также своевременный и более широкий доступ кандидатам, сдающим экзамены.

34. Вторым этапом экзаменационного процесса стало бы проведение индивидуальных собеседований с теми кандидатами, которые прошли технический компонент экзаменов. На этапе I программы такое собеседование проводилось бы в формате устного экзамена, предусмотренного в рамках нынешней программы проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов. Индивидуальное собеседование на этапе II выходило бы за рамки процесса устного экзамена и оценивало бы не только компетентность кандидатов, но и их пригодность для работы в Организации с помощью таких механизмов оценки, как ролевые игры, групповые упражнения, презентации и психологическая аттестация.

---

<sup>1</sup> Существующий письменный формат требует печатания более 3500 буклетов с вопросами и 3500 буклетов с ответами в год. После печатания буклеты с вопросами и ответами необходимо рассортировать по должностным группам и местам проведения экзаменов, а затем упаковать и запечатать в специальные почтовые мешки. Пакеты с буклетами рассылаются в 40-50 экзаменационных центров по всему миру и тщательно отслеживаются во избежание их утраты или повреждения. По завершении экзаменов буклеты заново упаковываются, запечатываются и возвращаются экзаменационными центрами Управлению людских ресурсов. Возвращенные буклеты проверяются по спискам с подписями абитуриентов для удостоверения в том, что Управлению были возвращены правильные буклеты. До передачи буклетов с ответами на проверку они сортируются по языкам. Затем на каждом буклете перфоратором пробивается номер, с буклета снимается обложка и оставшиеся страницы с ответами сортируются по вопросам, скрепляются вместе и вручную доставляются проверяющим.

## **D. Первоначальное назначение на должность, мобильность, возможности для повышения и развитие карьеры**

### **1. Первоначальное назначение на должность и второе назначение**

35. Первоначальное назначение молодых кандидатов на должности категории специалистов производилось бы в централизованном порядке четыре раза в год Управлением людских ресурсов в координации с соответствующими профессиональными сетями с учетом профессиональных интересов кандидатов, наличия должностей и заинтересованности руководителей программ.

36. Стержневым элементом программы стало бы обеспечение функциональной и географической мобильности, которая применялась бы на более широкой основе в целях ознакомления молодых сотрудников категории специалистов с разными аспектами работы Организации, содействуя развитию их профессиональных навыков и индивидуальному росту и готовя их к работе на должностях старших уровней на последующих этапах их служебной карьеры.

37. В настоящее время сотрудники, набранные на службу после сдачи национальных вступительных конкурсных экзаменов, через два-три года после начала своей работы должны проходить через программу регулируемых последующих назначений. Однако эта программа не предполагает обязательного географического перемещения. Кроме того, требований относительно включения должностей в эту программу не установлено. Следовательно, некоторые кандидаты не имеют возможности ознакомиться с разными точками или областями работы Организации.

38. В отличие от этого программа для молодых сотрудников категории специалистов состояла бы из назначений на должности уровня С-1 на двухлетний срок. Ввиду крайне малого числа должностей уровня С-1 кандидаты получали бы назначения уровня С-1 на должности уровня С-2. После успешного прохождения аттестации кандидаты переводились бы в другое место службы на уровень С-2. В конкретном случае кандидаты из мест расположения штаб-квартир переводились бы в периферийные отделения или региональные комиссии и наоборот.

39. Путем введения практики централизованного назначения кандидатов в установленные периоды года программа обеспечила бы назначение на должности всех успешно сдавших экзамены кандидатов посредством отмены реестра и выбора только необходимого числа кандидатов (плюс небольшого резерва), определяемого путем более системного планирования назначений на должности уровня С-2. Программа позволила бы также руководителям программ улучшить планирование и иметь более определенную картину благодаря наличию у них более точной информации о том, когда кандидаты поступят к ним на работу. Успешно сдавшие экзамены кандидаты, которые не получили назначения на должность в течение одного года, исключались бы из программы, однако имели бы возможность повторно сдать экзамены.

40. При первоначальном назначении каждому кандидату предлагался бы список из трех должностей, из которых как минимум одна должность находилась бы в месте расположения штаб-квартиры и одна должность находилась бы за пределами мест расположения штаб-квартир. Кандидатам было бы предложено указать, какие должности они предпочитают и в каком порядке, при том пони-

мании, что они согласятся занять любую предложенную должность при их первом назначении и получают другую должность в другом месте службы при втором назначении. Кандидатам было бы препровождено краткое описание каждой должности. Аналогичным образом, руководителям подразделений, в которых находится каждая должность, был бы представлен список из трех кандидатов, признанных наиболее соответствующими данной должности, исходя из должностных требований и личных данных кандидатов. Руководителям было бы предложено указать, каких кандидатов они предпочитают и в каком порядке, при том понимании, что они согласятся принять любого из предложенных кандидатов. Руководителям были бы препровождены краткие сведения о кандидатах. Проведение собеседований было бы необязательным, если только этого не потребуют руководители. Вся информация была бы препровождена Управлению людских ресурсов, которое провело бы работу по соотнесению кандидатов с имеющимися должностями. Эту работу можно было бы провести таким образом, чтобы в максимальной степени удовлетворить предпочтения как руководителей, так и кандидатов. Окончательные решения о назначении на должности принимались бы в централизованном порядке помощником Генерального секретаря по вопросам управления людскими ресурсами. Хотя Управлением людских ресурсов совместно с департаментами предпринимались бы все возможные усилия для облегчения назначения на должности тех кандидатов, которым они отдают предпочтение, в случае разногласий между Управлением людских ресурсов и департаментами-клиентами окончательные решения о назначении принимались бы помощником Генерального секретаря по вопросам управления людскими ресурсами.

## 2. Развитие карьеры

41. Развитие карьеры участников программы для молодых сотрудников категории специалистов охватывало бы прохождение первоначального вводно-ознакомительного и подготовительного курса с последующим получением двух назначений, включающих хорошо спланированный компонент служебной аттестации, обучения и развития навыков.

### **Вводно-ознакомительный и подготовительный курс**

42. Все кандидаты из реестра, получившие свое первое назначение на должность, приглашались бы до начала исполнения своих служебных обязанностей к участию в специальной вводно-ознакомительной и учебной программе. Эту программу можно было бы проходить в одном из мест расположения штаб-квартир или на базе материально-технического снабжения для вспомогательного обслуживания полевых миссий, в зависимости от того, где кандидаты получают свое первое назначение — в месте расположения штаб-квартиры или в миссии по поддержанию мира. Прототип такой программы уже существует в виде однедельной вводно-ознакомительной и учебной программы для младших сотрудников категории специалистов. Этот вводно-ознакомительный курс был бы модифицирован и продлен до двух недель в соответствии с новыми целями программы для молодых сотрудников категории специалистов и включал бы составление индивидуальных планов развития карьеры. Вводно-ознакомительная программа проводилась бы ежеквартально для поступающих на службу кандидатов.



43. Программа состояла бы из двух частей: общего вводно-ознакомительного и учебного курса для всех должностных групп и вводно-ознакомительных занятий по конкретным профессиональным сетям, которые проводились бы отдельно для каждой профессиональной сети.

44. По окончании программ кандидаты отправлялись бы в свои соответствующие места службы. Они могли бы также проходить вводно-ознакомительную программу для данного конкретного места службы, которая обычно организуется для новых сотрудников, прибывающих в это место службы.

45. Для усиления поддержки учебной работы на каждого кандидата выделялись бы специальные бюджетные ассигнования на цели профессиональной подготовки в размере 2500 долл. США, как это делается в рамках программы для младших экспертов. Этим были бы обеспечены возможности для такой учебной подготовки каждого кандидата, которая соответствовала бы областям их работы и отвечала бы их потребностям в приобретении навыков. С учетом целей программы эти бюджетные ассигнования финансировались бы из общих ресурсов на цели профессиональной подготовки, имеющихся в распоряжении Управления людских ресурсов, посредством пересмотра очередности выделения средств в интересах удовлетворения этой потребности.

**Программа ознакомительных занятий и введения в должность, приспособленная к конкретной профессиональной сети (профессиональной группе)**

46. Этот компонент программы осуществлялся бы отдельно по каждой профессиональной сети и охватывал бы все аспекты начала служебной карьеры в каждой профессиональной группе или сети. Элементы такой программы разрабатывались бы применительно к каждой профессиональной сети исходя из оценки ее конкретных потребностей.

### **3. Возможности для повышения**

47. Для того чтобы кандидатуры участников программы для молодых сотрудников категории специалистов рассматривались в первоочередном порядке при заполнении должностей уровня С-3, такие вакансии сначала объявлялись бы только для внутренних кандидатов сроком на 15 дней. Только при отсутствии подходящих внутренних кандидатов эти вакансии объявлялись бы затем для внешних кандидатов. В случае заполнения должностей в полевых миссиях кандидатуры участников программы для молодых сотрудников категории специалистов рассматривались бы раньше других кандидатур из соответствующего реестра.

### **4. Управление служебной деятельностью**

48. В течение срока каждого из первых двух назначений молодых сотрудников категории специалистов осуществлялся бы тесный контроль за результатами их работы, в том числе за установлением и достижением их целей в области профессиональной подготовки и развития навыков. Управление людских ресурсов в сотрудничестве с соответствующими руководителями среднего звена обеспечивало бы наличие у всех участников программы четкого плана работы, ориентировочных служебных заданий, плана профессиональной подготовки и

обучения и общих целей развития карьеры. Управление служебной деятельностью участников программы осуществлялось бы в рамках уже существующей системы управления служебной деятельностью.

49. С начальниками сотрудников, набранных по линии программы, проводился бы специальный инструктаж их местными кадровыми подразделениями для обеспечения того, чтобы они понимали специфику программы и сознавали важность роли руководителей среднего звена и местных кадровых подразделений в деле ориентирования и поддержки профессионального роста и развития навыков молодых сотрудников категории специалистов.

50. Служебная характеристика, которая будет даваться начальниками по окончании каждого назначения, явилась бы важным компонентом принимаемого решения относительно следующего назначения молодых сотрудников категории специалистов или следующего шага в развитии их карьеры.

#### **5. Конкурсные экзамены для перехода сотрудников из категории общего обслуживания в категорию специалистов**

51. Проведение экзаменов для перехода сотрудников из категории общего обслуживания в категорию специалистов было бы увязано с программой для молодых сотрудников категории специалистов, с тем единственным исключением, что на кандидатов к переходу из категории общего обслуживания в категорию специалистов не распространялись бы ограничения по возрасту. Согласно действующей практике, кандидатам, успешно сдавшим экзамены для перехода в категорию специалистов, отводятся конкретные должности, число которых составляет до 10 процентов от количества сотрудников, исключая лингвистический персонал, набранных в течение предыдущего календарного года на должности категории специалистов младших уровней (С-1 и С-2), плюс три должности в местах службы с хронически высокими уровнями вакансий и семь должностей, не подлежащих географическому распределению. В рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов 10 процентов от общего числа должностей, выделенных для программы, отводились бы кандидатам, успешно сдавшим экзамены для перехода в категорию специалистов, которые могли бы быть назначены на любую имеющуюся должность.

52. Критерии участия остались бы теми же, что и сейчас. Хотя экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов в их нынешнем виде сходны с национальными вступительными конкурсными экзаменами, в настоящее время их результаты оцениваются отдельно и делают это другие проверяющие. Однако в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов результаты обеих категорий экзаменов оценивали бы одни и те же проверяющие в интересах обеспечения справедливости, единообразия и эффективности.

53. При первых и вторых назначениях к кандидатам, успешно сдавшим экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов, применялась бы та же политика ротации, которую предлагается применять в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов (см. пункты 3638 выше). При первом назначении кандидаты, успешно сдавшие экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов, должны были бы переместиться в другое место службы. При втором назначении они должны были бы снова переместиться в другое место

службы, которое могло бы быть первоначальным местом службы, в котором они работали до получения первоначального назначения в категорию специалистов. Кроме того, поскольку сотрудники категории общего обслуживания и смежных категорий в одних местах службы получают оклады выше, чем сотрудники уровня С-1 в других местах службы, применялись бы переходные меры для обеспечения того, чтобы оклады кандидатов, успешно сдавших экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов, не оказывались ниже тех, которые они получали, будучи сотрудниками категории общего обслуживания.

#### **Связь с национальными вступительными конкурсными экзаменами**

54. Усовершенствованный бизнес-процесс, который был внедрен по результатам анализа, упомянутого в пункте 3, уже введен в действие применительно к национальным вступительным конкурсным экзаменам 2010 года. К основным внедренным усовершенствованиям относятся сокращение периода подачи заявлений с шести до трех с половиной месяцев, получение согласия со стороны старшего руководства до начала экзаменов для того, чтобы обеспечить назначение членов комиссии на определенный период времени (например на два месяца) для оценки результатов экзаменов, и предоставление учебной подготовки членам комиссии, занимающимся составлением экзаменационных материалов и оценкой результатов экзаменов. Ожидается, что благодаря этим усовершенствованиям будет существенным образом сокращена продолжительность цикла этого процесса, составляющая сейчас примерно девять месяцев. Усовершенствованный бизнес-процесс и любые уроки, вынесенные из существующей практики проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов, учитывались бы также в ходе будущей доработки программы для молодых сотрудников категории специалистов, в том числе в ходе оценки эффективности процесса предварительного отбора, экзаменационной проверки и назначения кандидатов через сеть и по компьютеру.

#### **Упорядочение размера реестра кандидатов**

55. Секретариат предпринял усилия по упорядочению размера нынешнего реестра кандидатов, успешно сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены. Организация начала процесс контактирования с каждым из включенных в реестр кандидатов для того, чтобы подтвердить их заинтересованность и готовность принять назначения на должности уровня С-2. Секретариат пытался связаться с как можно большим числом кандидатов разными способами, в том числе путем ведения поиска через Интернет и обращения в соответствующие постоянные представительства за помощью в установлении местонахождения кандидатов. Те кандидаты, с которыми не удалось связаться, были сочтены недействующими, и они не будут рассматриваться при заполнении каких-либо должностей до тех пор, пока их местонахождение не будет установлено.

56. В ходе этого мероприятия, а также в ходе анализа бизнес-процессов было установлено, что шансы быть выбранным на должность у тех кандидатов, которые остаются в реестре в течение четырех-пяти лет, существенно сокращаются и происходит это по нескольким причинам: а) руководители программ имеют тенденцию отдавать предпочтение тем кандидатам, которые недавно сдали экзамены; б) кандидаты в течение этих лет набираются дополнительного

опыта, который дает им право претендовать на должности уровня С-3, и они теряют заинтересованность в должностях уровня С-2; и с) контактная информация, сообщенная кандидатами, устаревает, и связь с ними теряется.

57. По итогам проведенного мероприятия 75 кандидатов оказались недоступными или незаинтересованными, 114 кандидатов были заинтересованы только в назначении на должности уровня С-3 и 168 кандидатов приняли назначение на должность. В реестр было добавлено 167 кандидатов, сдавших экзамены в 2009 году, в результате чего в реестре теперь числится в общей сложности 331 человек. С учетом того, что 21 кандидат, возраст которых превышает 40 лет, и 94 кандидата, которые остаются в действующем реестре больше пяти лет, имеют очень мало шансов для найма, размер действующего реестра на июль 2010 года в реальности составил 216 человек (см. таблицу 2).

Таблица 2

**Упорядочение размера реестра кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены (июль 2010 года)**

Числилось в реестре в третьем квартале 2009 года	521
Недоступны/не заинтересованы	-75
Заинтересованы только в должностях уровня С-3	-114
Кандидаты, назначенные на должности в период с октября 2009 года	-168
Кандидаты, успешно сдавшие экзамены в 2009 году	167
<b>Итого</b>	<b>331</b>
Старше 40 лет	-21
Больше 5 лет в реестре	-94
<b>Всего</b>	<b>216</b>

58. Для того чтобы ускорить процесс назначения кандидатов из реестра, Управление людских ресурсов начало проводить ежеквартальную проверку заполнения должностей уровня С-2, подлежащих географическому распределению, для выявления тех должностей, которые остались вакантными и не были надлежащим образом заполнены в течение трех или более месяцев кандидатами, сдавшими национальные вступительные конкурсные экзамены или экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов. Такие должности будут заполняться напрямую Управлением людских ресурсов на основании полномочий, предоставленных Генеральной Ассамблеей помощнику Генерального секретаря по вопросам управления людскими ресурсами. В подкрепление усилий по скорейшему заполнению должностей департаментам и управлениям было направлено напоминание о том, что руководители программ несут ответственность за своевременное начало процесса заполнения вакантных должностей уровня С-2 из реестров кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены.

**Экспериментальный проект назначения кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены или экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов, из реестра на должности в полевых миссиях**

59. Недавно был проведен экспериментальный проект назначения кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены или экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов, из реестра на должности уровня С-2 в полевых миссиях. Для этого в различных полевых миссиях было отобрано 150 должностей из нескольких профессиональных групп и по нескольким наименованиям должностей. Все кандидаты, числящиеся в реестре, были информированы об этой возможности, и им было предложено заявить о своей заинтересованности работать в полевой миссии. Положительный ответ поступил в общей сложности от 36 кандидатов, и 6 кандидатам были предложены должности с учетом их предпочтений и нужд Организации. С принявшими предложение кандидатами до их отправки в полевые миссии будут проведены специальные вводно-ознакомительные занятия для молодых специалистов в Бриндизи. Участники программы первоначально получают срочные контракты на один или два года, а затем перейдут в Организацию на должности, финансируемые из регулярного бюджета, по одному из предусмотренных для этого каналов, в том числе через программу регулируемых последующих назначений (см. ниже).

**Увязка программы регулируемых последующих назначений и программы перевода сотрудников категории общего обслуживания на должности категории специалистов с мероприятием по назначению кандидатов из реестра, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены**

60. Один из главных факторов, препятствовавших эффективному назначению кандидатов из реестра, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены, заключался в том, что вакантные должности С-2 пришлось заморозить на значительную часть года в связи с осуществлением либо программы регулируемых последующих назначений, либо программы перевода сотрудников категории общего обслуживания на должности категории специалистов. Промежуток времени, в течение которого такие должности оставались открытыми для набора персонала между двумя периодами замораживания, часто был недостаточным для подбора и зачисления в штат подходящих кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены. В результате этого своевременно заполнять должности С-2 не удавалось. Для решения этой проблемы, начиная с конца 2009 года, мероприятия по назначению кандидатов на должности в рамках программы регулируемых последующих назначений и из реестра кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены, были с большим успехом объединены, и соответствующие должности больше не подлежат замораживанию на длительное время. Тот же процесс в модифицированном виде будет использован применительно к национальным вступительным конкурсным экзаменам 2010 года.

**Финансовые последствия**

61. В ближайшей и обозримой перспективе дополнительных ресурсов на цели осуществления программы для молодых сотрудников категории специалистов не потребуется. Для реализации программы потребовались бы следующие

ресурсы, которые были бы выделены из имеющихся ресурсов путем их перераспределения с использованием имеющихся возможностей:

а) Этап I. Как говорилось выше, требовалось бы выделение бюджетных ассигнований на цели профессиональной подготовки в размере максимум 450 000 долл. США в год (2500 долл. США на человека из расчета примерно 180 кандидатов в год). Как указывалось, выделение таких ассигнований обеспечивалось бы путем перераспределения имеющихся средств на цели профессиональной подготовки, предоставляемых в распоряжение Управления людских ресурсов;

б) Этап II:

i) по-прежнему требовалось бы выделение бюджетных ассигнований на цели профессиональной подготовки в размере максимум 450 000 долл. США в год (2500 долл. США на человека из расчета примерно 180 кандидатов в год). Как указывалось выше, выделение таких ассигнований обеспечивалось бы путем перераспределения имеющихся средств на цели профессиональной подготовки, предоставляемых в распоряжение Управления людских ресурсов;

ii) хотя для разработки экзаменов, которые можно было бы сдавать через сеть или по компьютеру, потребовались бы дополнительные ресурсы, Секретариат сначала подготовил бы технико-экономическое обоснование сетевых и компьютерных экзаменов и затем повторно обратился бы к Генеральной Ассамблее с результатами проведенного исследования, включая финансовые последствия.

### **III. Решения, которые предлагается принять Генеральной Ассамблее**

**62. Генеральной Ассамблее предлагается:**

а) утвердить изменение предельного возраста кандидатов, допускаемых к национальным вступительным конкурсным экзаменам, с 32 лет до 26 лет и уполномочить Генерального секретаря делать поправки в отношении тех государств-членов, где установлена обязательная военная служба;

б) утвердить использование 15 процентов вакантных должностей, финансируемых за счет внебюджетных ресурсов и со вспомогательного счета для операций по поддержанию мира, в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов;

в) утвердить внутреннее объявление вакансий уровня С-3 в течение 15 дней в целях первоочередного рассмотрения кандидатур в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов и внешнее объявление вакансий по истечении этого периода, если не найдется подходящих внутренних кандидатов.

## Приложение I

### Перечень рекомендаций Объединенной инспекционной группы

#### Обзор национальных вступительных конкурсных экзаменов как инструмента набора персонала (A/62/707)

<i>Рекомендация</i>	<i>Принятые меры<sup>a</sup></i>
1. Генеральной Ассамблее следует обратиться к Генеральному секретарю с просьбой представить ей на ее шестьдесят третьей сессии доклад о выполнении рекомендаций, содержащихся в докладе, в частности рекомендаций, направленных на уменьшение продолжительности процесса экзаменов и улучшение ведения реестра кандидатов.	Пункты 22, 33, 55, 58–60
2. Генеральному секретарю следует обеспечить на основе административной инструкции регулирование всего процесса экзаменов, включая процедуры объявления, назначения и организации национальных вступительных конкурсных экзаменов, с четким делегированием полномочий по различным элементам принятия решений и операционного процесса.	Пункты 3, 12, 14
3. Генеральному секретарю следует принять целенаправленные меры по повышению степени надежности кадрового планирования, связанного с национальными вступительными конкурсными экзаменами, и сделать это планирование неотъемлемой и составной частью общего стратегического кадрового планирования для Организации.	Пункты 12–13, 35
4. Генеральному секретарю следует обеспечить соответствие определения профессиональных групп, в которых проводятся конкурсные экзамены, общей политике Организации в области людских ресурсов.	Пункты 25, 31
5. Генеральному секретарю следует разработать и реализовать комплекс мер для уменьшения продолжительности нынешнего процесса национальных вступительных конкурсных экзаменов, в частности экзаменационного процесса, посредством выделения для этого процесса соответствующих финансовых ресурсов. Следует заранее устанавливать и обнародовать точные даты начала и завершения экзаменационного этапа.	Пункты 15, 26, 61
6. Генеральному секретарю следует инициировать меры для обеспечения повышения степени совместной корпоративной ответственности в Организации и оказания поддержки в деятельности специализированных экзаменационных комиссий. Для поддержания высокого качества экзаменационного процесса следует определить детальные критерии отбора членов экзаменационных комиссий, а работа членов специализированных экзаменационных комиссий должна получать должное признание при служебной аттестации.	Пункт 54

<sup>a</sup> Номера пунктов относятся к основной части настоящего доклада.

<i>Рекомендация</i>	<i>Принятые меры<sup>a</sup></i>
7. В новой административной инструкции, регулирующей систему национальных вступительных конкурсных экзаменов, Генеральному секретарю следует реорганизовать и укрепить Центральный совет по набору персонала и проведению экзаменов, предоставив ему полномочия на выполнение существенной стратегической надзорной роли в процессе проведения экзаменов.	Административная инструкция будет издана после проведения обзора Генеральной Ассамблеей; тем временем члены совета проходят в этом году специализированную подготовку
8. Генеральному секретарю следует разработать и осуществить план действий в целях реорганизации нынешней системы ведения реестра кандидатов, сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены, для устранения выявленных недостатков, включая создание интегрированной системы найма и переводов сотрудников на уровне С-2 и укрепление поддержки и инструментария этой системы на базе информационных технологий и веб-технологии.	Пункты 55, 58–60
9. Генеральному секретарю в его качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций (КСР) следует внести предложение о том, чтобы Сеть по вопросам людских ресурсов КСР рассмотрела возможность сотрудничества на добровольной основе между организациями системы Организации Объединенных Наций в вопросах, касающихся вступительных конкурсных экзаменов, ведения реестров кандидатов, и в смежных вопросах найма сотрудников.	Рассмотрев в 2009 году три документа, касающихся планирования кадровой преемственности, набора сотрудников на должности старших уровней и практики набора персонала, Сеть по вопросам людских ресурсов учредила целевую группу, которая будет заниматься дальнейшим изучением этих вопросов



## Возрастная структура людских ресурсов в организациях системы Организации Объединенных Наций (A/62/628)

Рекомендация	Принятые меры
1. Руководящему органу каждой организации системы Организации Объединенных Наций следует: а) предложить своему исполнительному главе представлять в периодических докладах об управлении людскими ресурсами подробную аналитическую информацию о возрастной структуре персонала и другую соответствующую информацию; и б) поставить цели, установить критерии и использовать их для отслеживания мер, принимаемых соответствующей организацией, в целях решения проблемы потенциальных последствий старения своих сотрудников.	Пункты 4–6
2. Руководящему органу каждой организации системы Организации Объединенных Наций следует предложить своему исполнительному главе провести обзор кадровой структуры своей организации в целях создания структуры, сбалансированной по уровням должностей. Для омоложения кадровой структуры необходимо увеличить число должностей младших уровней (уровней С-2 и С-3) в целях привлечения молодых специалистов. Для решения этой задачи необходимо обеспечить должное сотрудничество и координацию между кадровыми/финансовыми подразделениями и профильными подразделениями.	Пункты 13–16
3. Исполнительным главам всех организаций системы Организации Объединенных Наций следует провести, в консультации с Комиссией по международной гражданской службе (КМГС) и Сетью по вопросам людских ресурсов КСР, обзор стандартов требований к кандидатам на должности уровня С-3 и ниже с заострением внимания на факторах уровня образования, технических навыков и потенциальной результативности работы.	Пункты 17–22
4. Исполнительным главам всех организаций системы Организации Объединенных Наций следует: а) принять особые меры для обеспечения притока молодых специалистов путем проведения специальных кампаний по набору сотрудников; б) улучшить перспективы служебного роста для молодых специалистов посредством более активной подготовки и повышения квалификации кадров; с) выделять достаточные средства на подготовку кадров и повышение квалификации сотрудников; и d) надлежащим образом решать вопросы работы/жизни сотрудников, уделяя особое внимание вопросам, касающимся семей молодых специалистов.	Пункты 23–24, 41–47
5. Руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует предложить исполнительным главам: а) представлять регулярные доклады, содержащие прогнозы по выходу сотрудников на пенсию; б) установить показатели результативности работы для прогнозирования потребностей в замене сотрудников и контролировать их соблюдение; и с) принимать соответствующие меры для обеспечения должной передачи знаний и сохранения институциональной памяти.	Принимать меры в ответ на рекомендации Объединенной инспекционной группы надлежит каждой организации, в консультации с директивными органами. Сбор и представление информации по выходу сотрудников на пенсию осуществляются

<i>Рекомендация</i>	<i>Принятые меры</i>
<p>6. Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует предложить секретариату КСР через его Сеть по вопросам людских ресурсов проанализировать нынешнее состояние дел с планированием кадровой преемственности в этих организациях и включать вопросы планирования кадровой преемственности в повестку дня для углубленного обсуждения на ее регулярных совещаниях в целях разработки политики и основ планирования кадровой преемственности с использованием общих критериев, указанных в докладе, для принятия системой Организации Объединенных Наций.</p>	<p>в качестве составного элемента кадровых планов действий/системы показателей в области управления людскими ресурсами, в которую включен показатель, требующий объявлять предстоящие вакансии в связи с выходом сотрудников на пенсию за шесть месяцев до наступления даты выхода на пенсию</p> <p>Рассмотрев в 2009 году документы, касающиеся планирования кадровой преемственности, набора сотрудников на должности старших уровней и практики набора персонала, Сеть по вопросам людских ресурсов учредила целевую группу, которая будет заниматься дальнейшим изучением этих вопросов</p>
<p>7. Генеральной Ассамблее следует просить Генерального секретаря в качестве Председателя КСР инициировать проведение с участием Правления Объединенного пенсионного фонда персонала Организации Объединенных Наций и КМГС обзора по вопросу о возможности изменения обязательного возраста выхода на пенсию ввиду числа предстоящих выходов на пенсию в системе Организации Объединенных Наций и с должным учетом увеличения ожидаемой продолжительности жизни в возрасте 60 лет.</p>	<p>Этот пункт рассматривался КМГС и Сетью по вопросам людских ресурсов в 2009 году и Правлением Пенсионного фонда в июле 2010 года</p>
<p>8. Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций в координации с КСР и КМГС следует рассмотреть существующие положения и финансовые лимиты, касающиеся приема на работу пенсионеров, в целях повышения их гибкости и представить соответствующее предложение своим руководящим органам.</p>	<p>Генеральный секретарь не предлагает вносить какие-либо изменения в действующую политику</p>

**Молодые сотрудники категории специалистов в отдельных организациях системы Организации Объединенных Наций: набор, управление и удержание на службе (A/55/798)**

Рекомендация	Принятые меры
1. Секретариаты должны предпринять конкретные усилия для снижения возраста сотрудников, набираемых на все должности категории специалистов, и в частности на должности С-1–С-3. Что касается Секретариата, то ему, возможно, следует рассмотреть вопрос о нынешних возрастных ограничениях для кандидатов при проведении национальных вступительных конкурсных экзаменов.	Пункты 18, 22
2. Необходимо более тщательно отслеживать тенденции в области ухода со службы сотрудников категории специалистов, работающих в системе Организации Объединенных Наций, путем: а) включения Консультативным комитетом по административным вопросам в ежегодно публикуемый им бюллетень «Personnel Statistics» («Статистические данные о персонале») информации о числе уволившихся сотрудников категории специалистов в разбивке по классам должностей и причинам увольнений; b) разработки теми секретариатами, которые еще не сделали этого, анкет, подлежащих заполнению сотрудниками при уходе со службы, в целях получения более полной информации о причинах увольнений. Такие анкеты можно было бы дополнить или заменить тщательно продуманными собеседованиями с увольняющимися сотрудниками.	Этот вопрос рассматривался в 2009 году КМГС и Сетью по вопросам людских ресурсов, и была одобрена стандартная анкета, подлежащая заполнению сотрудниками при уходе со службы
3. Секретариатам всех заинтересованных организаций следует ускорить процедуры набора сотрудников путем установления жестких сроков для рассмотрения заявлений кандидатов соответствующими руководителями и назначения отобранных кандидатов на должности.	Пункт 58
4. Секретариату Организации Объединенных Наций следует предпринять дополнительные усилия в целях ускорения приема на работу кандидатов, успешно сдавших национальные вступительные конкурсные экзамены, сокращения числа кандидатов в реестре и оптимизации использования реестра путем: а) более тесной увязки деятельности по кадровому планированию, проведению экзаменов и укомплектованию штатов, с тем чтобы она осуществлялась не изолированно, а в комплексе; b) представления Генеральной Ассамблеи предложений относительно дальнейшего сокращения числа кандидатов в реестре, в том числе путем ограничения сроков, в течение которых тот или иной кандидат может фигурировать в реестре, или путем автоматического приостановления экзаменационного процесса для тех профессиональных групп, в которых списочный состав кандидатов превышает установленный предел; c) предоставления реестра в распоряжение других организаций, особенно когда речь идет об общих областях деятельности.	Пункты 39, 55, 58–60

Рекомендация	Принятые меры
5. Генеральная Ассамблея, возможно, пожелает призвать государства-члены к более эффективному сотрудничеству в деле организации экзаменов, и в частности в вопросах их информационно-пропагандистского обеспечения. Кроме того, Генеральный секретарь мог бы включать в свои регулярные доклады об управлении людскими ресурсами примеры передового опыта в области такого сотрудничества.	Государства-члены, участвующие в процессе проведения экзаменов 2010 года, предпринимают согласованные усилия по их организации и информационно-пропагандистскому обеспечению
6. Секретариатам, которые еще не сделали этого, необходимо создать системы, которые способствовали бы успешной интеграции молодых специалистов в трудовые коллективы в первые месяцы их работы путем: а) назначения в кадровых службах/службах управления людскими ресурсами или основных департаментах конкретных координаторов, которые помогали бы вновь набранным сотрудникам в решении всех их практических проблем; б) организации для молодых специалистов надлежащих вводно-ознакомительных курсов. Такие курсы можно было бы организовывать совместно с Колледжем персонала Организации Объединенных Наций; с) внедрения практики наставничества, с тем чтобы более опытные сотрудники оказывали молодым специалистам консультативную помощь по основным вопросам их работы и вопросам профессионального роста.	Пункты 22, 41–46
7. Секретариаты соответствующих организаций должны обеспечить младшим сотрудникам категории специалистов возможности для углубления знаний и проведения исследований в областях, имеющих отношение к их работе, путем сокращения для них выслуги лет, необходимой для получения права на академический отпуск, или путем создания новой системы, в рамках которой сотрудник мог бы посвящать учебе часть своего рабочего времени.	
8. Секретариаты соответствующих организаций должны обеспечивать молодым специалистам в штаб-квартирах и на местах более широкие возможности для назначений в первые пять или шесть лет их работы. В частности, Секретариату Организации Объединенных Наций следует продолжать работу по совершенствованию системы развития карьеры молодых специалистов. Через определенное время ему следует проанализировать эффективность своей Программы регулируемых последующих назначений и принять меры к тому, чтобы она способствовала мобильности сотрудников не только в плане их перехода из одного департамента в другой, но и в плане их ротации между местами службы, т.е. в конечном счете их вертикальной и горизонтальной мобильности.	Пункты 36, 40, 35, 59
9. Руководители среднего звена в соответствующих организациях должны уделять достаточно времени и внимания профессиональному росту своих сотрудников младших уровней. Оценка того, как они исполняют эту обязанность, должна быть неотъемлемым элементом их служебной аттестации.	Пункты 48 – 50

<i>Рекомендация</i>	<i>Принятые меры</i>
<p>10. Необходимо предпринять следующие шаги для облегчения трудоустройства супругов сотрудников: а) секретариаты в основных местах службы должны разработать и принять совместные программы трудоустройства супругов своих сотрудников; б) руководящие органы организаций, до сих пор запрещающих прием на работу супругов своих сотрудников, должны отменить это ограничение, внося соответствующие поправки в свои положения о персонале; в) Генеральной Ассамблее следует вновь призвать правительства принимающих стран рассмотреть вопрос о выдаче разрешений на работу супругам сотрудников организаций и обеспечить контроль за выполнением соответствующих резолюций.</p>	<p>Эта тема постоянно обсуждается как в рамках Секретариата, так и в рамках Сети по вопросам людских ресурсов</p>

## Приложение II

### Просьбы, высказанные Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 63/250

#### Резолюция 63/250 Генеральной Ассамблеи

Рекомендация	Принятые меры <sup>a</sup>
1. Просит Генерального секретаря представить Генеральной Ассамблее для рассмотрения на ее шестьдесят пятой сессии результаты основанного на докладах ревизоров аналитического исследования в целях определения того, послужит ли расширение сферы охвата национальных конкурсных экзаменов дальнейшему укреплению возможностей Организации по выполнению программ, как это рекомендовано Консультативным комитетом по административным и бюджетным вопросам в его докладе (раздел IV, пункт 2).	Подготовка доклада о программе для молодых сотрудников категории специалистов
2. Просит Генерального секретаря обеспечить оперативный найм кандидатов, успешно сдавших национальные конкурсные экзамены (там же, пункт 4).	Пункты 55,58
3. Просит Генерального секретаря представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят пятой сессии доклад о выполнении рекомендаций Объединенной инспекционной группы, направленных на сокращение продолжительности процесса проведения национальных вступительных конкурсных экзаменов и улучшение ведения реестра кандидатов, сдавших такие национальные вступительные конкурсные экзамены, а также об установлении сроков для завершения этого процесса (там же, пункт 6).	Пункты 22, 33, 55, 58–60
4. Просит Генерального секретаря в качестве Председателя КСР продолжать сотрудничество в рамках Сети по вопросам людских ресурсов в целях более эффективного использования национальных вступительных конкурсных экзаменов и существующих реестров кандидатов и улучшения межучрежденческой мобильности (там же, пункт 7).	<p>Вопрос межучрежденческой мобильности рассматривался в 2010 году Сетью по вопросам людских ресурсов и КМГС; он будет обсуждаться Генеральным секретарем на его выездном семинаре 2010 года с заместителями Генерального секретаря и помощниками Генерального секретаря</p> <p>Рассмотрение этого вопроса будет продолжено целевой группой Сети по вопросам людских ресурсов</p>