

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
28 November 2025
Russian
Original: English

Восьмидесятая сессия**Пункт 141 повестки дня****Управление людскими ресурсами****Осуществление реформ системы управления
людскими ресурсами: перспективы на
2026–2029 годы****Доклад Генерального секретаря***Резюме*

В своей резолюции [77/278](#) Генеральная Ассамблея подчеркнула важность всеобъемлющей стратегии управления людскими ресурсами для оказания Генеральному секретарю помощи в выполнении кадровых функций всеобъемлющим и комплексным образом и в обеспечении эффективности и результативности Организации. Она также просила Генерального секретаря подвести итоги его усилий по реформированию системы управления людскими ресурсами и представить на рассмотрение Генеральной Ассамблеи на ее восьмидесятой сессии стратегию управления людскими ресурсами, разработанную на основе успехов, достигнутых за прошедшее десятилетие, и уроков, извлеченных за него, и с учетом необходимости решения будущих проблем.

В настоящем докладе, подготовленном в ответ на эту просьбу, содержатся прогнозы в отношении осуществления основных положений, касающихся управления людскими ресурсами, на период 2026–2029 годов. С учетом прогресса, достигнутого за последнее десятилетие, в докладе также содержатся обновленные стратегические результаты и инициативы в области людских ресурсов, направленные на решение новых задач.

Генеральной Ассамблее предлагается принять меры, изложенные в пункте 185.



Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	3
II. Основные положения, касающиеся управления людскими ресурсами	3
III. Мотивы преобразований	4
A. Внешние факторы	4
B. Внутренние факторы	5
IV. Стратегические результаты	7
V. Кадровое многообразие	9
A. Справедливое географическое распределение	9
B. Гендерный паритет	13
C. Омоложение кадрового состава	17
D. Инклюзия инвалидов	20
E. Многоязычие	22
F. Работа по привлечению квалифицированных кадров	24
G. Отбор кандидатов и набор персонала	27
VI. Гибкость	30
A. Кадровое планирование	30
B. Учебная подготовка и повышение квалификации	33
C. Кадровая политика и консультативные услуги в этой области	37
VII. Устойчивость к внешним воздействиям	39
A. Психическое здоровье и благополучие	40
B. Повышение организационной способности к адаптации	42
C. Содействие развитию карьеры	45
VIII. Подотчетность	46
A. Управление служебной деятельностью	47
B. Поведение и добросовестность	49
C. Борьба с расизмом	50
IX. Факторы, способствующие достижению результатов	52
A. Технологии	52
B. Результативность	53
C. Систематическое использование данных	53
D. Участие персонала	53
X. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее	54
Приложение	55

I. Введение

1. В своей резолюции [77/278](#) Генеральная Ассамблея вновь подтвердила, что персонал Организации Объединенных Наций является бесценным достоянием Организации, и высоко оценила его вклад в содействие достижению целей и соблюдению принципов Организации Объединенных Наций. Она подчеркнула важность всеобъемлющей стратегии управления людскими ресурсами для оказания Генеральному секретарю помощи в выполнении кадровых функций всеобъемлющим и комплексным образом и в обеспечении эффективности и результативности Организации.
2. В связи с этим Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря подвести итоги его усилий по реформированию системы управления людскими ресурсами и представить ей на рассмотрение на ее восьмидесятой сессии стратегию управления людскими ресурсами, разработанную на основе успехов, достигнутых за прошедшее десятилетие, и уроков, извлеченных за него, и с учетом необходимости решения будущих проблем. Настоящий доклад подготовлен в ответ на эту просьбу, и в нем приводится краткая информация о стратегии управления людскими ресурсами на период 2026–2029 годов.
3. За последнее десятилетие значительный прогресс в реформировании системы управления людскими ресурсами привел к созданию комплексной и более целостной системы управления кадровым потенциалом, совершенствованию процессов и политики и повышению степени подотчетности и кадрового многообразия на всех уровнях. Поскольку Организация переживает период значительных общеорганизационных преобразований, включая предложения по реформе в рамках инициативы «ООН-80», стратегия, представленная в настоящем докладе, призвана обеспечить гибкость и оперативность, чтобы кадровая политика Секретариата могла меняться в режиме реального времени по мере принятия государствами-членами решений о будущих структурах, функциях и потребностях в ресурсах.

II. Основные положения, касающиеся управления людскими ресурсами

4. В 2016 году Генеральный секретарь представил Генеральной Ассамблее обзор прошлых усилий, направленных на реформирование системы управления людскими ресурсами с целью создания международного, динамичного, легко адаптирующегося и сопричастного штата сотрудников ([A/71/323](#)). После принятия резолюций [72/266](#) А и В Ассамблеи об изменении парадигмы управления в Организации Объединенных Наций была представлена глобальная стратегия в области людских ресурсов на 2019–2021 годы ([A/73/372](#)). На основе этой стратегии были определены компоненты системы управления людскими ресурсами (см. [A/75/540](#)), которые затем были доработаны с учетом факторов, призванных содействовать ее реализации в период 2023–2026 годов (см. [A/77/590](#)). В соответствии с просьбой Ассамблеи в предыдущий отчетный период продолжалась работа по уточнению параметров системы, в частности в том, что касается воздействия (см. [A/79/566](#)).
5. Основные положения, касающиеся управления людскими ресурсами, представляют собой систему стратегических результатов, областей достижения результатов, включая основные инициативы по реформированию в рамках каждой из них, а также показатели и целевые показатели для оценки прогресса и воздействия. Этот комплексный подход к управлению людскими ресурсами будет и впредь адаптироваться с учетом новых мандатов Генеральной Ассамблеи и

будущих проблем (см. раздел III). В связи с этим основные положения были разработаны с учетом возможных корректировок, что позволит быстро перестраивать кадровые функции по мере подтверждения или расширения Ассамблеей предложений по реформе. В связи с этим в разделе IV приведены обновленные стратегические результаты, призванные служить ориентиром в выполнении кадровых функций. В разделах V–VIII описаны конкретные действия по каждому стратегическому результату. В разделе IX представлены факторы, которые будут способствовать осуществлению основных положений. В разделе X Ассамблее предлагается принять меры.

III. Мотивы преобразований

6. Для того чтобы выявить эффективные основные положения, касающиеся управления людскими ресурсами, необходимо учитывать условия, в которых работают сотрудники Организации. Эти условия определяются сочетанием внешних и внутренних факторов, которые влияют на способность Секретариата выполнять свои мандаты и определяют, как кадровые функции могут наилучшим образом способствовать поддержанию эффективности и результативности сотрудников.

A. Внешние факторы

7. Мировая экономика переживает период нестабильности, о чем говорится в издании «Мировое экономическое положение и перспективы по состоянию на середину 2025 года»¹. Пересмотренный в сторону понижения прогноз экономического роста является широким по своему охвату и затрагивает как развитые, так и развивающиеся страны. Замедление темпов роста и постоянный рост стоимости жизни могут привести к усилению неравенства, что ляжет непропорционально тяжелым бременем на домашние хозяйства с низкими доходами и уязвимые группы населения. Тем временем долгосрочные экономические перспективы ухудшаются из-за сохранения низких темпов роста инвестиций во всем мире. Кроме того, сокращение добровольных взносов в Организацию Объединенных Наций усилило внешнее финансовое давление. В предстоящие годы эти условия будут создавать все больше проблем для предоставления услуг сотрудниками Организации.

8. Кроме того, значительный риск для способности Организации выполнять свои мандаты по-прежнему создает геополитическая напряженность. По результатам широкого опроса заинтересованных сторон, включая правительства, частный сектор, представителей гражданского общества и научно-академические круги, эта напряженность была названа наиболее взаимосвязанным глобальным риском². Будучи одновременно причиной и следствием рисков во многих областях, геополитическая напряженность усиливает неопределенность и сложность условий, в которых приходится действовать сотрудникам Организации Объединенных Наций.

¹ См. <https://policy.desa.un.org/publications/world-economic-situation-and-prospects-as-of-mid-2025>.

² См. <https://unglobalriskreport.org>.

9. Эти сложные и неопределенные условия еще более усугубляются все более широким использованием новых технологий, которые создают такие риски, как угроза целостности информации и усиление поляризации общества. В то же время эти технологии открывают возможности для повышения эффективности и результативности при условии обеспечения их надлежащего и ответственного применения. В частности, искусственный интеллект способен обеспечить повсеместное повышение производительности труда, позволяя людям выполнять свои задачи более эффективно, точно и творчески³.

10. Чтобы воспользоваться преимуществами искусственного интеллекта, кадровые функции должны обеспечивать наличие у сотрудников Организации соответствующих навыков. Искусственный интеллект стимулирует спрос на новые гибридные навыки, сочетающие технические навыки, когнитивные способности и навыки межличностного общения, которые потребуют целенаправленного повышения квалификации и переквалификации⁴. В то же время эта технология в корне меняет систему профессиональных навыков, ускоряя темпы устаревания знаний, что может привести к переосмыслению работы и карьеры. Более того, искусственный интеллект способен изменить сам процесс обучения и привести к пересмотру форм обучения. Эти события и их воздействие на сотрудников будут определять направленность работы кадровых служб в будущем.

11. В качестве основных внешних факторов, которые будут определять условия, в которых будут работать сотрудники Организации Объединенных Наций в ближайшие годы, были названы ожидаемая глобальная экономическая неопределенность, сохраняющаяся геополитическая напряженность и технологические сбои, включая проблемы и возможности, которые представляет искусственный интеллект для управления людскими ресурсами.

В. Внутренние факторы

12. Среди внутренних мотивов преобразований государства-члены особо отметили важность поддержания эффективности, действенности и результативности системы Организации Объединенных Наций, как это предусмотрено в Пакте во имя будущего (резолюция 79/1 Генеральной Ассамблеи, действие 45). В связи с этим государства-члены приняли решение сделать Организацию Объединенных Наций более гибкой, оперативно реагирующей и устойчивой к внешним воздействиям, в частности за счет наращивания потенциала Организации в том, что касается инноваций, анализа данных, цифровой трансформации, стратегической дальновидности и науки о поведении, в целях эффективного оказания поддержки государствам-членам и выполнения ее мандатов. Кадровые функции будут играть важную роль в поддержке этих усилий.

13. Кроме того, в Пакте во имя будущего государства-члены признали необходимость возродить доверие к глобальным институтам, сделав их более представительными и отвечающими требованиям современного мира и более эффективными в выполнении обязательств. Эта задача первостепенной важности повышает ожидания от сотрудников Организации и усиливает необходимость соблюдения высоких стандартов работы, добросовестности и подотчетности для поддержания репутации Организации Объединенных Наций. В духе Пакта во имя будущего и с учетом глобального контекста Генеральный секретарь выступил с инициативой «ООН-80»⁵, призванной сделать Организацию более гибкой, интегрированной и способной решать текущие сложные глобальные задачи в

³ См. www.ilo.org/publications/work-transformed-promise-and-peril-artificial-intelligence.

⁴ Там же.

⁵ См. www.un.org/un80-initiative/en.

условиях сокращения объема ресурсов. Инициатива включает в себя три направления работы: а) выявление возможностей повышения эффективности и улучшения руководства и управления деятельностью Организации (направление работы 1); б) обзор выполнения мандата (направление работы 2); и с) изучение структурных изменений и реорганизация программ в рамках всей системы Организации (направление работы 3).

14. В своей резолюции [79/318](#) Генеральная Ассамблея приветствовала усилия Генерального секретаря и призвала структуры и специализированные учреждения системы Организации Объединенных Наций увязывать свои реформаторские усилия с инициативой «ООН-80». При условии одобрения Ассамблеей предложения в рамках этой инициативы могут привести к принятию мер по реструктуризации и реорганизации, направленных на повышение финансовой и операционной эффективности. Кадровые службы будут играть решающую роль в содействии проведению этих реформ и поддержке сотрудников в переходный период. Поэтому кадровая политика должна и далее поддерживать новые методы работы, изменения в распределении людских ресурсов, консолидацию административных служб и внедрение новых организационных структур.

15. На момент завершения подготовки настоящего доклада Генеральная Ассамблея приступила к работе неофициальной специальной рабочей группы, созданной для рассмотрения предложений, содержащихся в докладе Генерального секретаря об обзоре осуществления мандата ([A/80/318](#); см. также решение 79/571 Ассамблеи). Кроме того, Пятый комитет рассматривает пересмотренные сметы расходов предлагаемого бюджета по программам на 2026 год и вспомогательного счета для операций по поддержанию мира на 2025/26 год ([A/80/400](#)), включая ряд первоначальных предложений, выработанных в контексте направления работы 1 инициативы «ООН-80». Генеральный секретарь также опубликовал доклад о ходе работы по направлению работы 3 ([A/80/392](#)) и представил государствам-членам план действий, включающий комплекс мероприятий, направленных на реализацию различных предложений в рамках этой инициативы. Учитывая меняющийся характер этих обсуждений, предполагается, что стратегию в области людских ресурсов необходимо будет периодически обновлять, чтобы она соответствовала решениям государств-членов о выполнении мандатов, реструктуризации и перераспределении ресурсов.

16. В последние годы Секретариат столкнулся с усиливающимся кризисом ликвидности, вызванным несвоевременной выплатой и неуплатой взносов. Чтобы смягчить последствия для операций по регулярному бюджету, были приняты меры по экономии денежных средств для приведения расходов в соответствие с предполагаемыми поступлениями. Секретариат не мог набирать персонал и заполнять вакансии, и были затронуты или отложены усилия в области учебной подготовки и наращивания потенциала. В 2025 году финансовое положение операций по поддержанию мира значительно ухудшилось, в связи с чем потребовалось принять меры по планированию на случай чрезвычайных обстоятельств для значительного сокращения расходов в большинстве операций и ввести в действие политику сокращения численности персонала для затронутых сотрудников. Если кризис ликвидности не будет преодолен, он будет и дальше препятствовать усилиям по решению проблем географического распределения, гендерного паритета, омоложения кадрового состава, учебной подготовки и других кадровых инициатив в рамках всего Секретариата.

17. В совокупности эти внешние и внутренние факторы, включая глобальную экономическую неопределенность, геополитическую напряженность, технические сбои, а также ожидания и приоритеты государств-членов, создают сложную операционную обстановку для Организации Объединенных Наций. В следующем разделе изложены стратегические результаты основных положений, касающихся управления людскими ресурсами, призванные помочь кадровым службам справиться с этими проблемами и оказать поддержку сотрудникам Секретариата в адаптации, внедрении инноваций и эффективной работе в предстоящие годы.

IV. Стратегические результаты

18. Стратегические результаты на период 2026–2029 годов служат мерилем успеха Организации и являются краеугольным камнем стратегического планирования. Они позволяют выделить те области, в которых управление персоналом оказывает наибольшее воздействие на формирование культуры и создание благоприятных условий для эффективной работы сотрудников. Они направлены на развитие предыдущих достижений и реагирование на потребности, обусловленные внутренними и внешними условиями, мотивами преобразований, о которых говорилось в предыдущем разделе, и меняющимися мандатами Генеральной Ассамблеи. Эти результаты были разработаны таким образом, чтобы их можно было адаптировать к изменениям, предусмотренным в рамках инициативы «ООН-80», включая новые требования к мобильности рабочей силы, реконфигурацию структур поддержки и реорганизацию административных функций.

19. **Кадровое многообразие.** Стремление к обеспечению кадрового многообразия прочно основано на статьях 8 и 101 Устава Организации Объединенных Наций. Оно также основано на Всеобщей декларации прав человека, согласно которой все люди имеют право на труд и право на равное обращение «без какой-либо дискриминации» (статьи 2 и 23). В своей резолюции [73/273](#) Генеральная Ассамблея одобрила определение кадрового многообразия, которое сформулировала Комиссия по международной гражданской службе в докладе Комиссии за 2018 год ([A/73/30](#), приложение V) и согласно которому кадровая структура в рамках всех организаций общей системы Организации Объединенных Наций должна отражать наличие контингента сотрудников, отличающегося многообразием с самых разных точек зрения (включая справедливое географическое распределение и гендерный баланс, а также многообразие в культурном отношении, многоязычие и широкую представленность разных поколений сотрудников, а также лиц с ограниченными возможностями здоровья). Кроме того, Генеральная Ассамблея рекомендовала Генеральному секретарю активизировать усилия Секретариата по обеспечению многообразия, с тем чтобы в его штате работали сотрудники, отличающиеся многообразием взглядов (резолюция [77/278](#), п. 29).

20. **Гибкость.** В рамках действия 45 Пакта во имя будущего государства-члены признали важность формирования более гибкого кадрового состава, оперативно реагирующего на изменения, для более эффективной поддержки государств-членов и выполнения мандатов Организации. Гибкость способствует применению динамичного подхода к планированию и активному внедрению изменений для повышения эффективности выполнения мандатов. Создание гибкой Организации, основанной на культуре сотрудничества и постоянного совершенствования, позволяет сотрудникам эффективно работать в сложных условиях.

21. **Устойчивость к внешним воздействиям.** Помимо этого, в действии 45 Пакта во имя будущего содержится обязательство по созданию более устойчивой к внешним воздействиям Организации Объединенных Наций (см. также резолюцию 79/318 Генеральной Ассамблеи). Для дальнейшего соответствия приоритетам государств-членов и в преддверии сложной операционной обстановки, о которой говорится в разделе III, устойчивость к внешним воздействиям была принята в качестве еще одного стратегического результата. Устойчивость к внешним воздействиям означает способность проявлять выносливость и позволяет Организации продолжать выполнять мандат в сложных условиях. Это ценный ресурс для сотрудников Секретариата, позволяющий им продолжать служить народам мира, поддерживая высочайшие стандарты в неопределенный и сложный период.

22. **Подотчетность.** Подотчетность имеет основополагающее значение для результатов, касающихся людских ресурсов. Как определила Генеральная Ассамблея в своей резолюции 64/259, подотчетность — это обязанность Секретариата и его сотрудников нести ответственность за все принятые ими решения и предпринятые действия и отвечать за выполнение своих обязательств, без оговорок или исключений. Подотчетность включает достижение целей и качественных результатов на своевременной и экономически эффективной основе, при полном исполнении и осуществлении всех выданных Секретариату мандатов, утвержденных учрежденными ими межправительственными органами Организации Объединенных Наций и другими вспомогательными органами. Это предполагает соблюдение резолюций, положений, правил и этических стандартов, правдивый доклад о результатах деятельности и признание важной роли надзорных органов и их рекомендаций.

23. В совокупности кадровое многообразие, гибкость, устойчивость к внешним воздействиям и подотчетность отражают необходимость сохранения траектории, намеченной в рамках реформы управления, предлагаемой Генеральным секретарем, что подтвердили государства-члены в Пакте во имя будущего. Эти стратегические результаты обеспечивают необходимую гибкость для управления Секретариатом в период организационных преобразований, гарантируя обеспечение слаженности и оперативности кадрового обслуживания в ходе проведения реформ в рамках инициативы «ООН-80». Хотя основные стратегические реформы и инициативы относятся к тому или иному результату, который лучше всего отражает их направленность, все четыре стратегических результата взаимосвязаны и взаимно обеспечивают более эффективное и результативное выполнение мандатов.

24. В разделах V–VIII содержится обзор конкретных действий по стратегическим результатам. Эти действия сгруппированы по областям результатов, учитывают прогресс, достигнутый за последнее десятилетие, и определяют пути продвижения вперед («Перспективы на будущее») на период 2026–2029 годов на основе успехов и извлеченных уроков. Во многих случаях действия, описанные в разделе «Перспективы на будущее», связаны с расширением текущих инициатив и использованием уже созданного импульса. В других случаях потребуются новые усилия и инновационные стратегии.

25. Кроме того, предлагаются показатели и целевые показатели для измерения воздействия. Там, где это возможно, для сравнения приводятся базовые показатели. На момент подготовки настоящего доклада предложения по повышению эффективности в рамках инициативы «ООН-80» находились на стадии рассмотрения; для их окончательного утверждения может потребоваться уточнение некоторых показателей и целевых показателей. Поэтому стратегия была построена таким образом, чтобы обеспечить возможность быстрой корректировки и

обеспечения дальнейшего соответствия решениям, принятым Генеральной Ассамблеей.

V. Кадровое многообразие

26. Этот стратегический результат включает в себя меры, направленные на достижение кадрового многообразия с самых разных точек зрения. Квалифицированный, компетентный и разнообразный персонал помогает Организации Объединенных Наций укреплять доверие и авторитет среди бенефициаров, партнеров и заинтересованных сторон, поддерживая ее роль глобальной и беспристрастной Организации. Несмотря на значительный прогресс, достигнутый в последние годы, в некоторых областях кадрового многообразия, в частности в области справедливого географического распределения и омоложения кадрового состава, необходим дальнейший прогресс. Вместе с тем достижения в других областях, таких как гендерный паритет, должны быть сохранены и в некоторых случаях укреплены. В связи с ожидаемой реструктуризацией и ограничениями в наборе персонала прогресс в реализации инициатив по обеспечению кадрового многообразия может занять больше времени.

A. Справедливое географическое распределение

1. Достигнутый прогресс

27. Секретариат давно стремится к обеспечению справедливого географического распределения — принципа, закрепленного в статье 101 (3) Устава. В течение последнего десятилетия были активизированы усилия в этом направлении, в том числе благодаря целенаправленной работе с непредставленными и недопредставленными государствами-членами и новым стратегиям, основанным на более глубоком анализе данных и укреплении обязательств.

28. Вступив в должность, Генеральный секретарь обязался добиваться справедливого географического распределения в качестве одной из приоритетных задач, чтобы обеспечить представительство каждого государства-члена и привести как можно больше недопредставленных государств-членов до уровня, соответствующего системе желательных квот. Для выполнения этого обязательства был разработан комплексный подход, включающий три основных направления: а) повышение осведомленности внутри организации; б) активизация информационно-пропагандистской деятельности и усилий по набору персонала; и с) использование партнерских связей и сетей для расширения сотрудничества в целях обеспечения справедливого географического распределения. Кроме того, показатели, предусмотренные в договоре со старшими руководителями, для оценки прогресса в достижении справедливого географического распределения были доработаны посредством улучшения руководства и инструментов отчетности.

29. Несмотря на определенный прогресс, общие темпы по-прежнему были ниже, чем ожидалось. Кризис ликвидности также подорвал усилия по заполнению вакантных должностей, подлежащих географическому распределению. В 2023 году при Совете управленческих и обслуживаемых структур была создана рабочая группа для проведения консультаций между структурами Секретариата, способствующая более глубокому пониманию проблем и ожиданий. Это позволило разработать вспомогательные рамочные основы для направления деятельности путем разграничения функций и обязанностей и рассмотрения преимуществ и недостатков в соответствии с более широкими целями организации. Эта система послужила практическим инструментом, заложив основу для

конкретных шагов по обеспечению справедливого географического распределения; она обновляется по мере принятия новых решений.

30. Важной инициативой стала концепция целенаправленных партнерских отношений. Инициатива предусматривает новую модель сотрудничества с государствами-членами, ориентированную на целенаправленную информационно-разъяснительную работу и мероприятия по наращиванию потенциала, которые помогут сформировать кадровый резерв квалифицированных кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов и повысить их конкурентоспособность в процессе набора персонала. Эти долгосрочные усилия направлены на увеличение числа государств-членов в пределах желательной квоты.

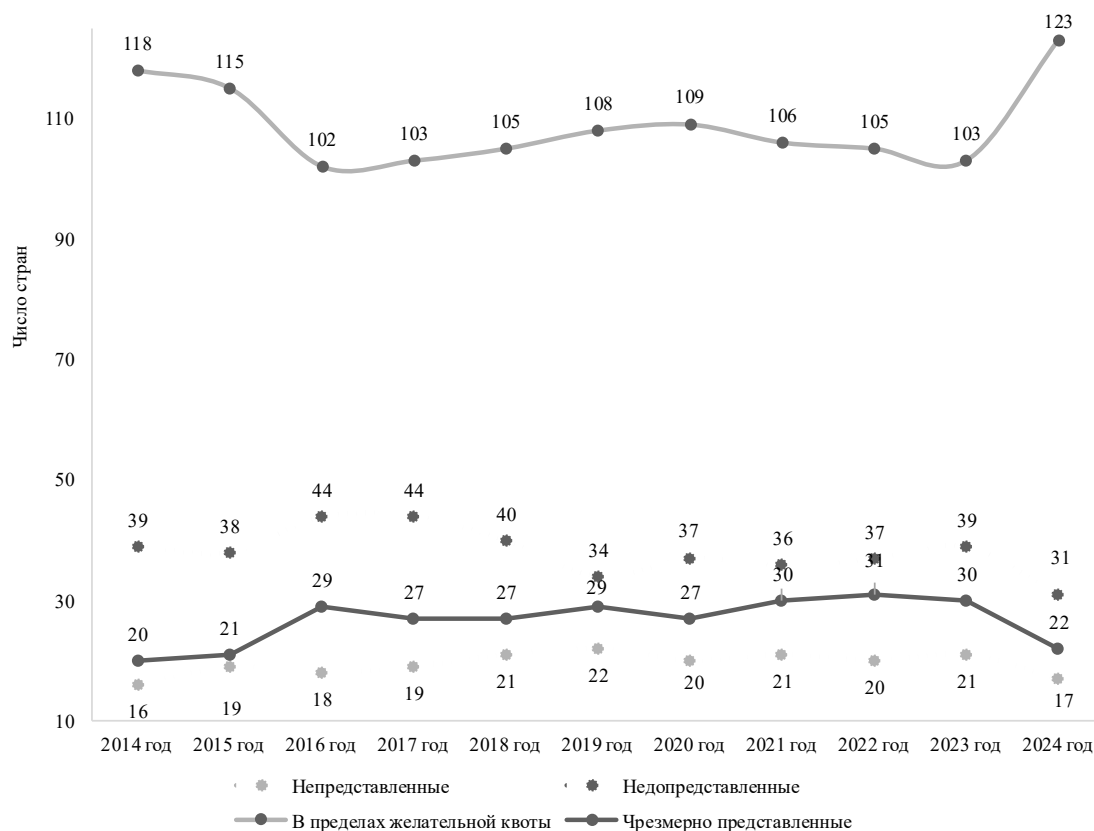
31. Был проведен комплексный анализ для выявления системных и структурных проблем и препятствий, влияющих на процесс набора персонала, в целях обеспечения справедливого географического распределения ([A/79/566](#), пп. 8 и 9). Это привело к разработке реализуемой в настоящее время инициативы «Отбор персонала 2.0», которая направлена на привлечение квалифицированных кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов и повышение их успешности.

32. Кроме того, были внесены существенные изменения в базовые показатели для справедливого географического распределения. В 2018 году в ответ на просьбу Генеральной Ассамблеи, содержащуюся в ее резолюции [71/263](#), Генеральный секретарь опубликовал доклад об оценке системы желательных квот ([A/73/372/Add.3](#)), в котором содержались предложения по пересмотру этой системы на основе сохранения или увеличения нынешнего базового числа должностей категории специалистов. По итогам обширных консультаций Генеральная Ассамблея в своей резолюции [77/278](#) постановила обновить эту систему, и изменения вступили в силу в январе 2024 года. С тех пор действие этой системы было распространено на все финансируемые по линии регулярного бюджета должности категории специалистов и выше, в том числе в специальных политических миссиях и операциях по поддержанию мира, за исключением должностей языковых сотрудников. Это привело к увеличению числа должностей, подпадающих под действие системы желательных квот, примерно на 30 процентов. Любые дальнейшие изменения, включая дополнительное увеличение числа должностей, подлежащих географическому распределению, будут осуществляться под руководством Ассамблеи.

33. В период с декабря 2014 года по 2024 год общее число непредставленных и недопредставленных государств-членов сократилось с 55 до 48, а число государств-членов, представленных в пределах квоты, увеличилось с 118 до 123. На рисунке I отражены изменения степени представленности государств-членов в эти годы. Ситуация оставалась относительно стабильной, с некоторыми колебаниями, связанными в основном с ограничениями по набору персонала, до введения новой системы желательных квот в конце этого периода.

Рисунок I

Число государств-членов в разбивке по степени представленности по состоянию на 31 декабря, 2014–2024 годы



34. В разделе III своего доклада о демографическом составе сотрудников Секретариата (A/80/508) Генеральный секретарь приводит более подробный анализ положения дел в плане справедливого географического распределения. В докладе содержится обзор заявок, поданных на должности, подлежащие географическому распределению, в период с 2020 по 2024 год, из которых только 17 процентов были поданы кандидатами из непредставленных и недопредставленных государств-членов. Кроме того, была проведена оценка воздействия на изменения верхнего и нижнего пределов диапазона желательных квот в 2024 году. Согласно результатам оценки, некоторым недопредставленным государствам-членам требуется больше сотрудников для достижения статуса «в пределах квоты» в период с декабря 2023 года по декабрь 2024 года, что делает предстоящую задачу более сложной.

2. Перспективы на будущее

35. Ускорение прогресса в достижении справедливого географического распределения остается одной из главных задач Секретариата. В соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи, содержащейся в ее резолюции 77/278, Генеральный секретарь активизирует сотрудничество со всеми государствами-членами, в особенности с непредставленными и недопредставленными, в том числе в рамках адресной информационно-разъяснительной работы, в целях привлечения квалифицированных кандидатов. Более активные усилия по содействию достижению справедливого географического распределения будут основаны на трех взаимосвязанных направлениях — привлечение, отбор и вовлечение

квалифицированных специалистов — с помощью стратегических коммуникаций, целенаправленных партнерств и показателей воздействия.

36. Что касается стратегических коммуникаций, то Секретариат будет использовать все имеющиеся в системе каналы для привлечения квалифицированных кандидатов, в частности из непредставленных и недопредставленных государств-членов. Взаимодействие в рамках Секретариата будет расширено с целью способствовать инклюзивному набору персонала и устранению географического дисбаланса. Кроме того, будут активизированы пропагандистские усилия на основе инициатив Организации по учебной подготовке и повышению квалификации с целью уделить особое внимание чувству удовлетворенности карьерой, программам наставничества и четкому пути продвижения по службе, чтобы сотрудники чувствовали свою ценность и были заинтересованы в своей работе.

37. В соответствии с рекомендациями Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, содержащимися в его докладе об обзоре реформы системы управления людскими ресурсами за период 2023–2024 годов, в дополнение к внутренним усилиям будут расширены целенаправленные партнерские отношения с непредставленными и недопредставленными государствами-членами для привлечения квалифицированных кадров из числа их граждан (A/79/745, п. 26). Благодаря постоянному взаимодействию с государствами-членами Секретариат стремится получить доступ к национальным данным о рынке труда для разработки планов действий с учетом конкретных условий. В рамках этих усилий Организация будет углублять сотрудничество с правительствами, научно-академическими учреждениями, представителями гражданского общества и профессиональными ассоциациями в целях выявления квалифицированных кандидатов и укрепления кадрового потенциала. Цель заключается в том, чтобы обучить будущих кандидатов навыкам, необходимым для успешной конкуренции в процессе отбора персонала, с помощью структурированных программ обучения, поддерживаемых участвующими государствами-членами.

38. Для обеспечения непрерывного совершенствования будет улучшено отслеживание прогресса в деле обеспечения справедливого географического распределения путем внедрения усовершенствованных механизмов отчетности и представления подробных данных, которые позволят принимать более эффективные и своевременные меры. Секретариат будет и далее изучать новые возможности для обеспечения справедливого географического распределения.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: справедливое географическое распределение

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Достижение справедливого географического распределения	• Число государств-членов, имеющих статус «в пределах квоты» по состоянию на конец года	• 2021 год: 106 • 2022 год: 105 • 2023 год: 103 • 2024 год: 123	Ежегодное увеличение числа государств-членов, имеющих статус «в пределах квоты»

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
	• Изменение общего отставания, т. е. общего числа сотрудников, являющихся гражданами непредставленных и недопредставленных государств-членов, необходимое для достижения статуса «в пределах квоты», с января по декабрь	• Январь — декабрь 2024 года: общее отставание оставалось на уровне 654 сотрудников	Ежегодное сокращение общего отставания в количестве сотрудников из непредставленных и недопредставленных государств-членов для достижения статуса «в пределах квоты»

В. Гендерный паритет

1. Достигнутый прогресс

39. В ответ на призывы государств-членов ускорить прогресс в достижении гендерного паритета (см. резолюции [67/255](#) и [70/133](#)) Секретариат в последнее десятилетие предпринял ряд мер по обеспечению гендерного паритета в Организации Объединенных Наций. В 2017 году была создана Целевая группа по гендерному паритету и гендерному равенству в системе Организации Объединенных Наций для разработки четкой дорожной карты с контрольными показателями и сроками, что в конечном итоге привело к принятию общесистемной стратегии по достижению гендерного паритета, направленной на достижение гендерного паритета на всех уровнях к 2028 году.

40. С момента вступления стратегии в силу Секретариат активизировал свои усилия по достижению гендерного паритета, который считается достигнутым, когда доля женщин составляет от 47 до 53 среди сотрудников, работающих по срочным, постоянным или непрерывным контрактам. Эти усилия включали в себя уделение особого внимания работе с женщинами и их набору и удержанию, что подкреплялось созданием специального веб-сайта для отслеживания прогресса и ресурсов для сотрудников и руководителей по вопросам гендерного паритета. С 2020 года принимаются временные специальные меры для облегчения принятия решений о наборе персонала, направленных на достижение равной представленности мужчин и женщин в тех структурах, которые отстают в деле обеспечения гендерного паритета.

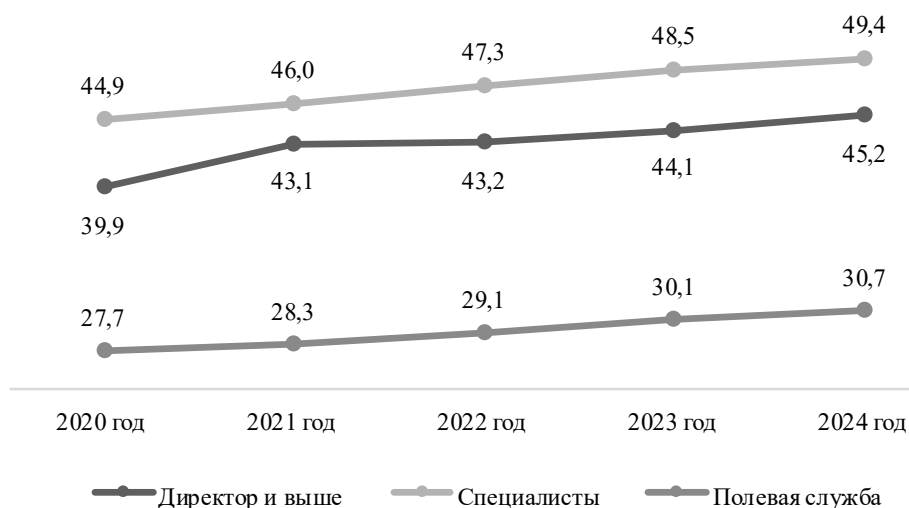
41. С момента своего создания в 2014 году кадровый резерв женщин — кандидатов на старшие руководящие должности способствовал отбору женщин на руководящие должности в операциях в пользу мира. Несмотря на прогресс, достижение гендерного паритета в операциях в пользу мира идет более медленными темпами. В частности, необходимо уделить дополнительное внимание категории полевой службы. Прогресс, достигнутый в обеспечении гендерного паритета, представлен на рисунках II и III (см. также [A/80/508](#), раздел IV).

42. Уровень представленности женщин в Секретариате на должностях категории специалистов, набираемых на международной основе, возрос с 38 процентов в 2017 году до 46 процентов в 2024 году. Кроме того, Генеральный секретарь уделял первоочередное внимание достижению паритета на старших должностях. В 2024 году доля женщин на должностях уровня директора и выше достигнет 45,2 процента, и гендерный паритет впервые будет достигнут на должностях

уровня С-5 и Д-2. Кроме того, повысился уровень представленности женщин из развивающихся стран, который удвоился на уровне Д-2 в период с 2020 по 2024 год, что стало катализатором достижения кадрового многообразия.

Рисунок II

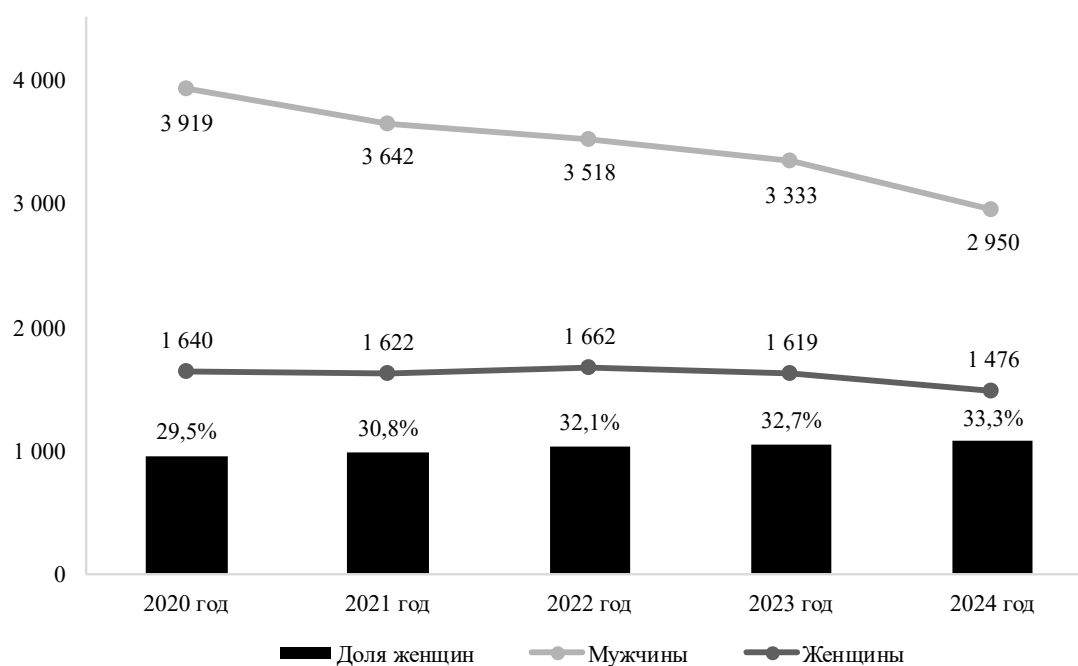
Доля женщин в соответствии со стратегией достижения гендерного паритета по категориям персонала, 2020–2024 годы



Примечание: в соответствии с общесистемной стратегией Генерального секретаря целевой диапазон гендерного паритета составляет от 47 до 53 процентов.

Рисунок III

Численность международного персонала в разбивке по полу и доля женщин в операциях в пользу мира, 2020–2024 годы



2. Перспективы на будущее

43. Секретариат будет прилагать дальнейшие усилия для достижения гендерного паритета во всей Организации к 2028 году. Он будет ускорять и поддерживать прогресс, уделяя особое внимание тем областям, в которых наблюдается отставание, в том числе в операциях в пользу мира. Кроме того, Секретариат будет и впредь содействовать осуществлению и укреплению стратегий, направленных на создание благоприятных условий, которые способствовали бы привлечению квалифицированных кадров и поддерживали гендерный паритет на всех уровнях Организации. Эти меры включают реализацию стратегий, учитывающих интересы семьи, и улучшение условий жизни на местах в соответствии с общесистемной стратегией Генерального секретаря по достижению гендерного паритета⁶.

44. Эти усилия будет дополнять Общесистемный план Организации Объединенных Наций по ускорению достижения гендерного равенства⁷, реализация которого началась в 2024 году. В то время как подразделения Секретариата разработали планы действий по обеспечению гендерного паритета для поддержания и ускорения прогресса, меры, предусмотренные в этом плане, были включены в механизм подотчетности Общесистемного плана действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин⁸.

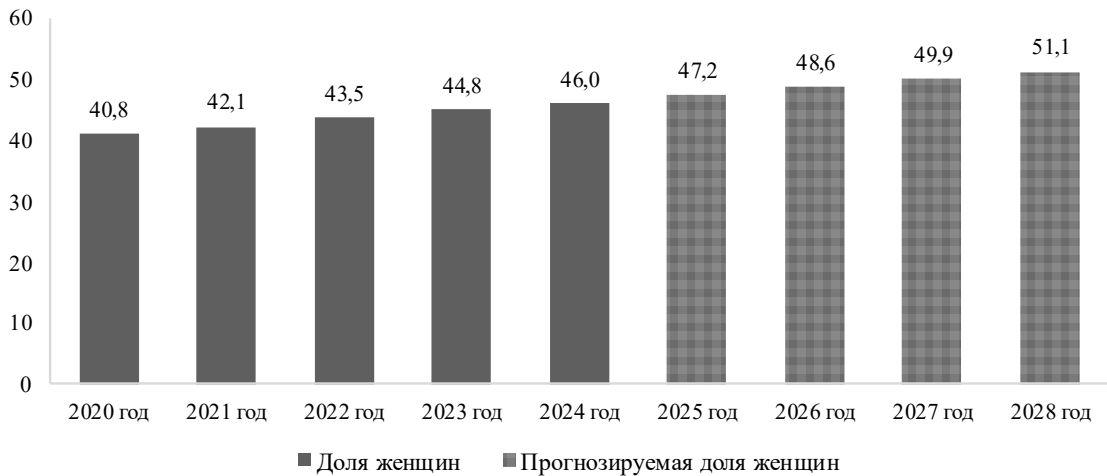
45. Хотя линейный прогноз в отношении гендерного паритета демонстрирует изменение в сторону повышения (см. рисунок IV), потенциальный кризис ликвидности может замедлить достижение результатов. По-прежнему крайне важно регулярно отслеживать достигнутый прогресс. Это включает в себя анализ дезагрегированных данных о персонале и тенденций удержания персонала в разбивке по классам должностей и структурам. Постоянное отслеживание прогресса позволит Организации принять упреждающий и основанный на фактах подход к руководству деятельностью в целях поддержания гендерного паритета там, где он достигнут, и ускорения прогресса там, где по-прежнему наблюдается отставание. В связи с этим в миротворческих и специальных политических миссиях будут активизированы усилия по привлечению квалифицированных кандидатов-женщин с использованием профессиональных сетей, специализированных мероприятий, специальных кампаний и более широкого использования реестра женщин — кандидатов на старшие руководящие должности.

⁶ См. www.un.org/gender/sites/www.un.org.gender/files/gender_parity_strategy_october_2017.pdf.

⁷ См. www.un.org/en/gender-equality-acceleration-plan.

⁸ См. <https://gendercoordinationandmainstreaming.unwomen.org/sites/default/files/2024-12/UN-SWAP%203.0%20Technical%20Guidance.pdf>.

Рисунок IV
Доля женщин в категории международного персонала, 2020–2024 годы, и прогнозы на 2025–2028 годы



3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: гендерный паритет

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Достижение гендерного паритета во всей Организации	Процентная доля женщин среди сотрудников на международных должностях всех уровней по состоянию на 31 декабря	2021 год: 42,1 процента 2022 год: 43,5 процента 2023 год: 44,8 процента 2024 год: 46,0 процента	Достижение гендерного паритета на международных должностях на всех уровнях и во всех структурах Секретариата к 2028 году
	Процентная доля женщин на должностях уровня С-5 и выше по состоянию на 31 декабря	2021 год: 42,2 процента 2022 год: 44,1 процента 2023 год: 44,8 процента 2024 год: 46,4 процента	
	Количество подразделений, в которых был достигнут или превышен целевой диапазон, установленный в стратегии по обеспечению гендерного паритета, по состоянию на 31 декабря	2021 год: 35 2022 год: 43 2023 год: 39 2024 год: 42	

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
	Разница в результатах обследования вовлеченности персонала между женщинами и мужчинами (касательно расширения прав и возможностей сотрудников)	2021 год: 8 процентных пунктов 2024 год: 9 процентных пунктов	Устранение разницы в результатах обследования вовлеченности персонала между женщинами и мужчинами (касательно расширения прав и возможностей сотрудников)

Примечание: применяется только к сотрудникам, имеющим срочные, непрерывные или постоянные контракты. Гендерный паритет считается достигнутым, если доля женщин находится в пределах целевого диапазона от 47 до 53 процентов.

С. Омоложение кадрового состава

1. Достигнутый прогресс

46. Омоложение кадрового состава является одним из важных направлений в управлении людскими ресурсами. В своей резолюции [76/306](#), в которой было учреждено Молодежное бюро Организации Объединенных Наций, Генеральная Ассамблея приняла во внимание важность формирования сбалансированного по возрасту кадрового состава Организации Объединенных Наций и необходимость обеспечения представленности молодежи с должным учетом географического распределения и гендерного баланса.

47. Одним из способов омоложения кадрового состава, претерпевшего значительные изменения в последние годы, является программа для молодых специалистов, которая способствует достижению справедливого географического распределения. В частности, письменный экзамен стал проводиться через онлайн-платформу, что позволило кандидатам принимать в нем участие практически из любого места (см. [A/73/372/Add.1](#)). С тех пор этот цифровой формат применяется для всех экзаменов, что привело к повышению доступности, расширению географического охвата и значительному снижению логистической сложности и связанных с этим затрат. Онлайн-формат также позволил повысить эффективность административной работы и ускорить обработку результатов.

48. Помимо этого, была активизирована информационно-разъяснительная деятельность в целях поощрения молодых соискателей к работе в Организации Объединенных Наций в рамках программы для молодых специалистов. Эти усилия включали использование виртуального помощника для ответа на вопросы кандидатов, переоформление веб-страницы портала «Карьера в Организации Объединенных Наций», обновление комплекта информационных материалов и проведение специализированных практикумов с участием граждан соответствующих государств-членов.

49. В целях расширения возможностей для привлечения молодых квалифицированных специалистов в Секретариат Управление людских ресурсов в своих бюджетных рекомендациях постоянно выступает за создание большего числа должностей начального уровня, соответствующих мандатам. Кроме того, в политике отбора персонала ([ST/AI/2010/3/Rev.1](#)) был изменен критерий отбора, с тем чтобы сотрудники могли подавать заявки на вакансии независимо от их нынешней должности и класса, при условии, что они отвечают требованиям в

отношении академической квалификации и опыта работы, что дает возможность молодым сотрудникам претендовать на более высокие должности.

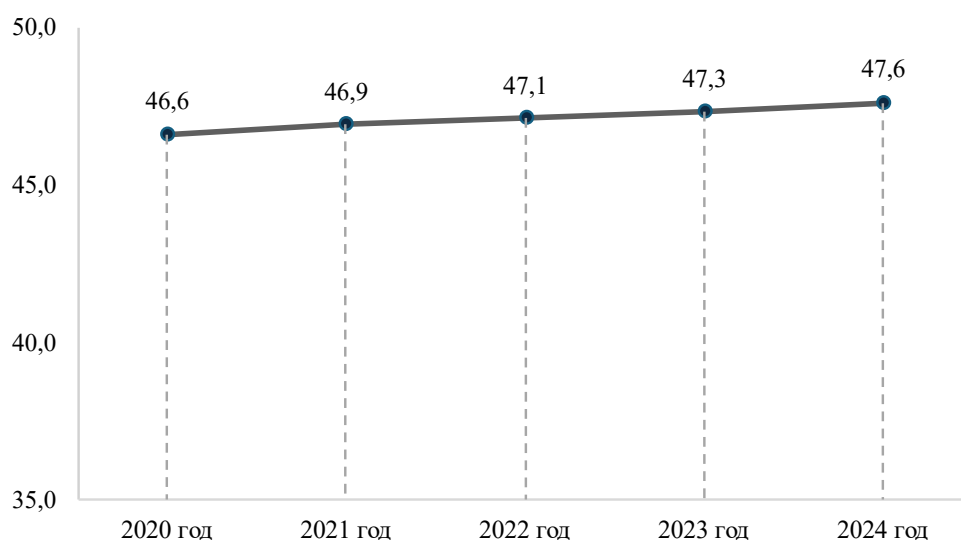
50. Кроме того, Секретариат содействует созданию благоприятных условий для работы представителей всех поколений, включая молодежь, — условий, которые способствуют привлечению молодых квалифицированных специалистов и удержанию молодых квалифицированных специалистов, уже работающих в Организации. Это включало в себя предложения программ, которые пользуются признанием среди молодых сотрудников и обеспечивают мобильность, гибкий график работы, поддержание психического здоровья и благополучия, наставничество и индивидуальные консультации. Кроме того, руководители должны обладать навыками, необходимыми для того, чтобы руководить с учетом инклюзивности такой рабочей среды, в которой работают представители разных поколений.

51. В течение всего указанного периода в целях содействия омоложению принимались меры для улучшения анализа кадрового состава. Тенденции в возрастной структуре персонала были тщательно проанализированы и отслеживались для планирования дальнейших мер. Этот анализ охватывал лиц, не являющихся сотрудниками, и в него были включены добровольцы Организации Объединенных Наций, поскольку эта категория предоставляет возможность для привлечения молодых квалифицированных специалистов (см. [A/77/578](#)).

52. Несмотря на усилия по омоложению кадрового состава, средний возраст оставался стабильным, что свидетельствовало о достижении ограниченного прогресса, как видно из рисунка V (см. также [A/80/508](#), раздел IV).

Рисунок V

Средний возраст сотрудников Секретариата, 2020–2024 годы



53. Генеральная Ассамблея в своей резолюции [77/278](#) отметила повышение среднего возраста сотрудников Организации Объединенных Наций, а также прогнозируемый выход большого числа сотрудников на пенсию, подчеркнула необходимость ускорения процесса омоложения Организации и просила Генерального секретаря предложить комплексный подход к набору и удержанию талантливых сотрудников с новыми взглядами и требуемой квалификацией, в том числе на основе информационно-разъяснительной работы, программы стажировок, программы для младших сотрудников — специалистов и программы для

молодых специалистов. В своем докладе Ассамблее о пересмотре программы стажировок (A/79/566/Add.1) Генеральный секретарь предложил новый подход к реструктуризации программы стажировок, который все еще находится на рассмотрении.

2. Перспективы на будущее

54. Омоложение кадрового состава остается первоочередной задачей. Важной частью обеспечения кадрового многообразия является привлечение молодых талантливых специалистов с новыми взглядами и навыками, необходимыми для достижения будущих результатов. В целях оптимизации усилий в этой области и в соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи, содержащейся в ее резолюции 77/278, Генеральный секретарь излагает в приложении к настоящему докладу комплексный подход к набору и удержанию молодых талантливых специалистов.

55. Этот комплексный подход, основанный на ранее выдвинутом предложении по программе стажировок, основывается на анализе существующих программ для молодых квалифицированных специалистов и связанных с ними усилий, способствующих омоложению кадрового состава. Меры, которые предлагается принять Генеральной Ассамблее, приведены в конце.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: омоложение кадрового состава

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Повышение степени представленности молодежи среди персонала	• Достигнут прогресс в разработке комплексного подхода к набору и удержанию молодых квалифицированных специалистов, который должен быть одобрен Генеральной Ассамблеей	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	Завершение разработки к 2027 году комплексного подхода к набору и удержанию молодых квалифицированных специалистов, который должен быть одобрен Генеральной Ассамблеей
	• Средний возраст сотрудников, набранных из числа внешних кандидатов, в разбивке по уровню должности в категории специалистов и выше ^a	• По состоянию на 31 декабря 2024 года: Д-2 — 53,9 года Д-1 — 53,0 года С-5 — 48,8 года С-4 — 43,8 года С-3 — 40,1 года С-2 — 34,7 года С-1 — 27,0 года	Ежегодное снижение среднего возраста сотрудников, набранных из числа внешних кандидатов на всех уровнях должностей категории специалистов и выше

^a Только первоначальные и повторные назначения; не включает сотрудников с временными контрактами и младших сотрудников — специалистов.

D. Инклюзия инвалидов

1. Достигнутый прогресс

56. Стратегия Организации Объединенных Наций по инклюзии инвалидов⁹ была принята Генеральным секретарем в 2019 года, с тем чтобы повысить стандарты Организации и эффективность ее работы по обеспечению инклюзии инвалидов в рамках всех основных компонентов ее деятельности как в местах расположения штаб-квартир, так и в отделениях на местах. В резолюции 74/144 Генеральной Ассамблеи государства-члены с удовлетворением отметили начало осуществления Стратегии с целью добиться преобразовательных и систематических изменений в вопросах инклюзии инвалидов в рамках всей системы Организации Объединенных Наций. Стратегия представляет собой всеобъемлющую дорожную карту с конкретными ориентирами для принятия мер, направленных на оценку и устранение препятствий, мешающих полной инклюзии и значимому участию инвалидов.

57. На этой основе Секретариат активизировал свои усилия по инклюзии и трудоустройству инвалидов. В 2022 году, после начала реализации программы самоидентификации для соискателей, число соискателей, идентифицирующих себя как инвалиды в процессе набора персонала, увеличилось с 3387 в 2023 году до 4256 в 2024 году. В объявления о вакансиях были внесены изменения, с тем чтобы побудить потенциальных кандидатов с инвалидностью подавать заявки на вакансии, а на портале «Карьера в Организации Объединенных Наций» и платформе по набору персонала были внедрены расширенные функции доступности. В результате число отобранных кандидатов увеличилось со 108 до 140, что свидетельствует о дальнейшем прогрессе в деле привлечения и найма инвалидов.

58. В 2023 году были изданы Руководящие принципы обеспечения разумного приспособления для всего Секретариата. Была проведена оценка доступности предлагаемых учебных программ для инвалидов, по результатам которой были вынесены практические рекомендации. Эти рекомендации находятся в процессе выполнения в целях обеспечения доступности при разработке, составлении и предоставлении учебных ресурсов. В середине 2025 года началось осуществление новой обязательной учебной программы, посвященной Стратегии по инклюзии инвалидов, которая способствует дальнейшему повышению осведомленности и распространению передовой практики в Секретариате.

59. Число сотрудников, которые сами сообщили о наличии у них инвалидности в ходе обследования вовлеченности персонала, увеличилось с 517 в 2021 году до 620 в 2024 году. Это свидетельствует либо о росте числа сотрудников с инвалидностью, либо о повышении уровня доверия в ходе представления самоотчетов, что в любом случае является положительным явлением. Вместе с тем обследование показало увеличение разрыва в показателе расширения прав и возможностей сотрудников с инвалидностью по сравнению со всеми респондентами (с 13 процентных пунктов в 2021 году до 17 процентных пунктов в 2024 году). Это подчеркивает необходимость ускорения прогресса в области инклюзии инвалидов.

2. Перспективы на будущее

60. Инклюзия инвалидов по-прежнему является одной из задач первостепенной важности. В рамках действия 45 Пакта во имя будущего государства-члены подтвердили необходимость инклюзии инвалидов в Организации

⁹ См. www.un.org/en/content/disabilitystrategy.

Объединенных Наций с целью обеспечить полноценное, значимое и эффективное участие и равенство инвалидов во всех аспектах работы Организации Объединенных Наций. Кроме того, Консультативный комитет призвал активизировать усилия по содействию обеспечению кадрового многообразия применительно к инвалидам, в том числе посредством принятия конкретных мер по облегчению процесса набора персонала и повышению доступности, в соответствии с мандатами Генеральной Ассамблеи, в том числе изложенными в ее резолюции [73/273 \(A/79/745, п. 24\)](#).

61. Секретариат расширит информационно-просветительские кампании с целью внедрения культуры инклюзии инвалидов. В соответствии с показателем 13 Стратегии по инклюзии инвалидов в целях содействия трудоустройству инвалидов Секретариат будет уделять особое внимание повышению уровня удовлетворенности инвалидов с помощью целенаправленных инициатив и путем увеличения числа инвалидов, принимаемых на работу. Обновленная рамочная стратегия обеспечит полное соответствие Стратегии политике в области занятости, практике набора персонала и принципу разумного приспособления. Это обеспечит четкие и актуальные указания для руководителей и сотрудников во всем Секретариате.

62. Признавая, что своевременное и эффективное обеспечение разумного приспособления имеет существенно важное значение для инклюзии инвалидов, Секретариат будет придерживаться централизованного подхода к финансированию этих целей в соответствии с показателем 7 Стратегии по инклюзии инвалидов. Эти усилия будут дополняться просветительскими инициативами и улучшенными рекомендациями по содействию внедрению методов работы и созданию условий, способствующих формированию организационной культуры, ориентированной на инклюзию инвалидов.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: инклюзия инвалидов

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Полноценное и эффективное участие инвалидов в трудовой деятельности	• Число кандидатов, идентифицировавших себя в качестве инвалидов	2023 год: • 3 387 кандидатов • 3,2 процента были отобраны	Ежегодное увеличение числа инвалидов, принимаемых на работу
	• Процентная доля соискателей с инвалидностью, которые были отобраны на должности	2024 год: • 4 256 кандидатов • 3,3 процента были отобраны	
	• Разница в результатах обследования вовлеченности персонала (касательно расширения прав и возможностей сотрудников) между сотрудниками с инвалидностью и всеми респондентами	• 2021 год: 13 процентных пунктов • 2024 год: 17 процентных пунктов	
			Устранение разницы в результатах обследования вовлеченности персонала (касательно расширения прав и возможностей сотрудников) между сотрудниками с инвалидностью и всеми респондентами

Е. Многоязычие

1. Достигнутый прогресс

63. В своей резолюции [73/346](#) Генеральная Ассамблея признала, что многоязычие, будучи одной из главных ценностей Организации, способствует достижению целей Организации Объединенных Наций, изложенных в статье I Устава. Она также подчеркнула, что Секретариат отвечает за то, чтобы принцип многоязычия учитывался в его деятельности, в пределах имеющихся ресурсов и на справедливой основе. Именно в связи с этим Генеральный секретарь включил многоязычие в число своих приоритетов, и в 2023 году была разработана Рамочная стратегия Организации Объединенных Наций по обеспечению многоязычия¹⁰.

64. Важной вехой стало введение в действие Языковой модели Организации Объединенных Наций, изложенной в документе [ST/SGB/2023/2](#), которое Генеральная Ассамблея приветствовала в своей резолюции [78/330](#). Языковая модель служит для обеспечения большей последовательности в изучении, преподавании и оценке знания всех шести официальных языков Организации Объединенных Наций и дает возможность сотрудникам Организации развивать свои языковые навыки в поддержку своих разнообразных функций и обязанностей.

65. В соответствии с ожидаемым результатом, установленным в Рамочной стратегии по обеспечению многоязычия и направленным на поощрение изучения языков, Секретариат на протяжении всего отчетного периода активизировал свои усилия по развитию языковых навыков персонала в плане владения шестью официальными языками. В 2024 году к давно существующей программе погружения в китайский язык для сотрудников добавилась экспериментальная программа погружения во французский язык, а также началась реализация новых экспериментальных проектов по изучению и оценке знания языков. Введение в действие нового веб-сайта по изучению языков в Организации Объединенных Наций¹¹ стало важным событием, которое позволило сосредоточить в одном месте ресурсы по изучению языков и развитию коммуникационных навыков, и стало общесистемной отправной точкой для Языковой модели. На сайте представлен набор видео-, аудио- и текстовых материалов, демонстрирующих примеры профессионального общения, на шести официальных языках, и в этих примерах лица, только начавшие использовать язык, на каждом уровне Организации Объединенных Наций взаимодействуют с опытными носителями языка.

66. Кроме того, в соответствии с Рамочной стратегией Организации Объединенных Наций по обеспечению многоязычия было реализовано множество инициатив в области повышения осведомленности в целях содействия многоязычию во всех функциях и операционных процессах, связанных с управлением людскими ресурсами. Одной из задач первостепенной важности было расширение многоязычных учебных ресурсов. К ним относятся внутренние и внешние библиотеки, предлагающие ресурсы на нескольких языках. Инициативы по поддержке карьерного роста, такие как программа наставничества и портал «Карьера в Организации Объединенных Наций», доступны на английском и французском языках. В 2024 году обследование вовлеченности персонала впервые было проведено на всех шести официальных языках. Были проведены дни языков, посвященные каждому из официальных языков Организации Объединенных Наций, с целью укрепления чувства общности в условиях языкового

¹⁰ См. www.un.org/dgacm/en/content/united-nations-strategic-framework-multilingualism.

¹¹ См. <https://languages.un.org>.

многообразия, которое является отличительной чертой Организации Объединенных Наций.

67. Как показывает анализ факторов, влияющих на показатели предварительного отбора (см. [A/76/570](#) и [A/76/570/Corr.1](#)), языковые требования давно создают трудности для кандидатов, подающих заявки на вакансии в Организации Объединенных Наций. В 2025 году началось внедрение Языковой модели в системы набора персонала, а также были обнародованы руководящие принципы по установлению языковых требований. Традиционная трехступенчатая шкала оценки знания языка была заменена более детализированной четырехступенчатой моделью, охватывающей четыре языковых навыка: чтение, письмо, аудирование и разговорную речь. Это изменение отражено в требованиях к должности и профилях соискателей и повышает уровень транспарентности, последовательности и объективности при оценке языковых навыков кандидатов с разными языковыми навыками.

2. Перспективы на будущее

68. Секретариат по-прежнему твердо на основе этих достижений намерен продвигать многоязычие как одну из основных ценностей Организации Объединенных Наций. Многоязычие является неотъемлемой частью усилий по обеспечению кадрового многообразия и эффективной коммуникации в Секретариате. Учет многоязычия во всех аспектах деятельности по управлению людскими ресурсами остается приоритетной задачей, и прилагаются дальнейшие усилия по укреплению его роли в привлечении квалифицированных специалистов и продвижении по службе.

69. Секретариат будет максимально использовать имеющиеся, хотя и ограниченные, ресурсы для повышения уровня владения языками и коммуникативных навыков своих сотрудников с учетом меняющихся потребностей и в соответствии с уровнями оценки, предусмотренными в Языковой модели. Секретариат будет и далее развивать сотрудничество со структурами системы Организации Объединенных Наций и изучать возможности налаживания новых партнерских отношений для продвижения вперед на пути к достижению целей Рамочной стратегии по обеспечению многоязычия. Кроме того, будет продолжена работа по гармонизации предлагаемых учебных курсов изучения языков в различных местах службы в соответствии с Языковой моделью путем увеличения объема ресурсов и числа инструментов, включая подготовку инструкторов.

70. Принятие пересмотренной методики, основанной на Языковой модели, стало значительным шагом вперед в деле снижения барьеров для квалифицированных кандидатов, поскольку позволило устанавливать более четкие языковые требования для конкретных должностей, а кандидатам — более эффективно демонстрировать свою компетентность. Это будет дополнительно подкреплено повышением уровня объективности и транспарентности, достигнутым благодаря новой программе «Отбор персонала 2.0» (см. раздел V.G).

71. Секретариат будет руководить интеграцией Языковой модели в систему набора персонала и по мере необходимости издавать практические руководства для обеспечения ее эффективного применения в отношении практикующих специалистов и соискателей. Кроме того, она расширит Языковую модель на все модули системы набора персонала, включая модули, касающиеся мобильности и лиц, не являющихся сотрудниками. Будет постепенно увеличиваться число ресурсов для самооценки в рамках Языковой модели Организации Объединенных Наций, доступных на веб-сайте Организации Объединенных Наций на различных языках, и будут изучаться новые инструменты для объективной оценки и сертификации владения языком в соответствии с Языковой моделью.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: многоязычие

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Организация Объединенных Наций обеспечивает равное отношение ко всем соискателям, независимо от их языковой подготовки	Прогресс в разработке руководящих принципов для руководителей по установлению языковых требований в объявлениях о вакансиях в соответствии с Языковой моделью Организации Объединенных Наций	Предоставление руководящих принципов для руководителей по установлению языковых требований в объявлениях о вакансиях в соответствии с Языковой моделью и приведение профилей соискателей в соответствие с Языковой моделью в 2025 году	Предоставление инструментов для оценки языковых навыков в соответствии с Языковой моделью к 2027 году
Организация Объединенных Наций поощряет и признает важность изучения языков	Количество и разнообразие ресурсов для изучения языков и развития коммуникативных навыков на шести официальных языках Организации Объединенных Наций в соответствии с Языковой моделью	Существующие предложения по изучению языков и развитию коммуникативных навыков, доступные на веб-сайте Организации Объединенных Наций, посвященном языкам	Дальнейшая диверсификация и адаптация предложений, продуктов и ресурсов по изучению языков, включая развитие коммуникативных навыков в соответствии с меняющимися потребностями Организации

F. Работа по привлечению квалифицированных кадров

1. Достигнутый прогресс

72. За последнее десятилетие Секретариат расширил свои возможности по привлечению квалифицированных кадров, приняв цифровую модель, которая дополняет традиционные методы. Виртуальные инструменты, такие как прямые трансляции мероприятий портала «Карьера в Организации Объединенных Наций», вебинары и онлайн-ярмарки вакансий, продемонстрировали свою эффективность в охвате широкой и разнообразной глобальной аудитории с минимальными затратами. С помощью этих платформ Секретариат взаимодействует с тысячами кандидатов по всему миру, включая молодых людей, женщин, инвалидов и представителей непредставленных и недопредставленных государств-членов. В то же время выездные миссии, которые были ограничены из-за финансовых трудностей, по-прежнему играли важную роль в налаживании связей и взаимодействии с потенциальными кандидатами, особенно из целевых групп.

73. Единый портал «Карьера в Организации Объединенных Наций» консолидировал представительство Организации в Интернете. После ребрендинга в ноябре 2023 года под лозунгом «Работа в Организации Объединенных Наций» на нем представлены многоязычный контент, истории сотрудников и карьерный путь на всех шести официальных языках. Привлекая более 8 миллионов

посетителей в год, он теперь служит основным порталом для потенциальных квалифицированных специалистов. Социальные сети стали одним из основных факторов, способствующих расширению охвата аудитории: в настоящее время они привлекают более 1,1 миллиона подписчиков и позволяют целенаправленно продвигать вакансии, в том числе труднозаполняемые должности.

74. Помимо этого, расширилось сотрудничество в рамках всей системы: меж-учрежденческие рабочие группы содействовали равноуровневому обмену опытом и проведению совместных мероприятий по вопросам карьеры, которые за два года собрали более 40 000 просмотров. Информационно-разъяснительная работа была еще больше расширена благодаря партнерским связям с системой координаторов-резидентов и информационными центрами Организации Объединенных Наций. Для оказания поддержки структурам в этих усилиях в 2023 году был разработан комплект информационно-разъяснительных материалов Организации Объединенных Наций по вопросам карьеры, с тем чтобы обеспечить согласованность сообщений в рамках всей системы Организации Объединенных Наций.

75. В дополнение к созданию резервов квалифицированных специалистов посредством налаживания целенаправленных партнерских отношений с государствами-членами (см. раздел V.A), Секретариат создаст Глобальный кадровый резерв в качестве дополнительного инструмента для работы с агентствами по найму и руководителями, иницилирующими наем. В 2023 году он был интегрирован в систему набора персонала, чтобы обеспечить распространение информации о вакансиях непосредственно среди квалифицированных кандидатов. По состоянию на декабрь 2024 года в резерве насчитывается более 250 000 подписчиков из всех 193 государств-членов, из которых 48 процентов составляют женщины и 35 000 — представители непредставленных или недопредставленных государств-членов.

76. Информационно-разъяснительная работа через различные каналы была поддержана Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [77/278](#), в которой она призвала к активизации сотрудничества со всеми государствами-членами, в том числе посредством целенаправленной просветительской деятельности, и приносит свои плоды. В период с 2020 по 2024 год в Секретариат на все вакансии было подано более 1,4 миллиона заявок на участие в отборе кандидатов. Среди них были заявки от граждан всех 193 государств-членов, причем в среднем на каждую вакансию претендовали соискатели 53 различных национальностей (см. также [A/80/508](#)).

2. Перспективы на будущее

77. Стратегический поиск квалифицированных специалистов по-прежнему будет играть важную роль в продвижении кадрового многообразия и реагировании на меняющиеся потребности Организации. Секретариат будет и далее проводить целевые кампании по привлечению кандидатов с важными навыками, основываясь на информации о рынке труда, данных о соискателях и отзывах кандидатов. С помощью четких посланий он будет последовательно подчеркивать ценность карьеры в Организации Объединенных Наций, делая упор на значимом воздействии, профессиональном росте, мобильности и непрерывном обучении.

78. Цифровые платформы будут и дальше совершенствоваться. Портал «Карьера в Организации Объединенных Наций» останется основной отправной точкой, при этом будет продолжаться его модернизация с целью повышения доступности и улучшения функций многоязычия, мобильного использования и возможностей искусственного интеллекта. Социальные сети будут использоваться более эффективно путем таргетирования на основе данных и с помощью

вызывающего интерес мультимедийного контента, чтобы расширить охват Секретариата на глобальном уровне.

79. Расширение охвата будет осуществляться посредством налаживания партнерских отношений с правительствами, университетами, профессиональными ассоциациями, организациями гражданского общества, ярмарками вакансий и региональными мероприятиями, при этом особое внимание будет уделяться непредставленным и недопредставленным государствам-членам. Канцелярии координаторов-резидентов, информационные центры Организации Объединенных Наций и страновые группы Организации Объединенных Наций будут играть более активную роль в повышении уровня информированности на местном уровне. В совокупности эти усилия позволят создать устойчивый резерв квалифицированных кандидатов.

80. Секретариат разработает новую многолетнюю программу для молодежи, направленную на расширение возможностей для начала карьеры молодых людей с инвалидностью и молодежи из развивающихся стран. Она будет основываться на существующих инициативах, таких как программа для молодых специалистов, программа стажировок и Программа для младших сотрудников категории специалистов. В сотрудничестве с партнерами из частного сектора и гражданского общества программа будет мобилизовывать ресурсы для предоставления реальных возможностей трудоустройства в подразделениях Секретариата, посредством структурированного обучения, наставничества и планирования карьерного роста. Эта инициатива представляет собой стратегическую инвестицию в обеспечение кадрового многообразия, укрепление кадрового резерва и омоложение кадрового состава.

81. В рамках всех своих усилий по привлечению квалифицированных специалистов Секретариат будет и далее изыскивать возможности для расширения сотрудничества в рамках всей системы Организации Объединенных Наций с целью расширения охвата и усиления воздействия соответствующих инициатив. Это включает совместное планирование и проведение информационно-пропагандистских мероприятий, а также совместное использование визуальных ресурсов, цифровых инструментов, подписок на программное обеспечение и соответствующих сетей контактов.

82. С помощью этих инициатив Секретариат стремится расширить доступ к порталу «Карьера в Организации Объединенных Наций». Как отмечает Консультативный комитет, одной из проблем информационно-разъяснительной работы является то, что она осуществляется за счет имеющихся ресурсов (A/77/728/Add.1, п. 19). Для поддержки эффективных инициатив по привлечению квалифицированных специалистов и координации с государствами-членами и миссиями, совершенствования цифровых инструментов и обеспечения значительной отдачи от инвестиций будет необходимо обеспечить устойчивое и улучшенное финансирование. Эти усилия имеют решающее значение для повышения кадрового многообразия с соблюдением самых высоких стандартов эффективности, компетентности и добросовестности для обеспечения выполнения глобального мандата Организации.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: работа по привлечению квалифицированных кадров

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Содействие усилиям по обеспечению кадрового многообразия путем более активного привлечения квалифицированных кандидатов	• Среднее число соискателей из непредставленных государств-членов на каждую вакансию	• 2021 год: 0,5 • 2022 год: 0,4 • 2023 год: 0,3 • 2024 год: 0,4	Ежегодное увеличение среднего числа соискателей из непредставленных государств-членов
	• Среднее число соискателей из недопредставленных государств-членов на каждую вакансию	• 2021 год: 26 • 2022 год: 18 • 2023 год: 18 • 2024 год: 19	Ежегодное увеличение среднего числа соискателей из недопредставленных государств-членов

G. Отбор кандидатов и набор персонала

1. Достигнутый прогресс

83. В последние годы процессы отбора кандидатов и набора персонала постоянно улучшались посредством непрерывных инноваций и внедрения технологий с целью повышения эффективности и сокращения сроков. Повсеместное внедрение онлайн-оценок еще больше способствовало повышению объективности и эффективности.

84. Одновременно с усовершенствованием этих процессов постепенно улучшалась стратегия отбора персонала. В число улучшений входит расширение права на участие путем отмены ограничения на один уровень (2022 год); введение приоритетного рассмотрения кандидатур сотрудников, затронутых сокращением штата (2023 год); и введение нового критерия отбора кандидатов на должности класса С-5 и выше, предусматривающего переезд в другую географическую зону (2024 год). В последнее время усилия по очистке данных реестров, рекомендованные Комиссией ревизоров в 2020 и 2021 годах ([A/76/5 \(Vol. I\)](#), п. 419, и [A/77/5 \(Vol. I\)](#), п. 329), привели к изданию административной инструкции ([ST/AI/2025/2](#)) с целью оптимизации реестров на основе первоочередных задач в области кадрового многообразия, стандартизации процесса, оптимизации процесса набора персонала и уточнения ответственности за ведение реестров.

85. Создание в 2017 году Глобального центра Организации Объединенных Наций по вопросам кадрового обслуживания способствовало повышению эффективности процесса отбора кандидатов. Его создание стало возможным благодаря поддержке Комитета высокого уровня по вопросам управления, проходило под руководством Управления людских ресурсов и имело своей целью гармонизацию и модернизацию классификации должностей и проверку рекомендаций в рамках всей системы Организации Объединенных Наций. В 2021 году эти совместные усилия были дополнены инициативой Организации Объединенных Наций по взаимному признанию реестров кандидатов, которая обеспечивает доступ к более широкому и разнообразному реестру предварительно прошедших

отбор кандидатов, взаимно признаваемых организациями системы Организации Объединенных Наций для целей отбора кандидатов.

86. В своем докладе за 2022 год (A/77/590) Генеральный секретарь указал на недостатки в системе отбора персонала. Для решения этих проблем с соблюдением высочайших стандартов эффективности, компетентности и добросовестности, как указано в статьях 97 и 101 Устава, Генеральный секретарь приступил к осуществлению скоординированной инициативы под названием «Отбор персонала 2.0». Программа была одобрена Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 77/278, а выделение средств на ее осуществление было утверждено в ее резолюции 78/252.

87. Цель программы «Отбор персонала 2.0» заключается в том, чтобы устранить препятствия для рассмотрения кандидатур и сделать процесс найма в Секретариате более эффективным и гибким. Она включает три направления работы: а) проведение анализа должностных функций и определение навыков; б) пересмотр процедуры подачи заявок и разработка методов и инструментов оценки; и с) обеспечение подотчетности и гибкости при отборе персонала. Дополнительные сведения о программе были представлены Секретариатом в его предыдущем докладе (A/79/566). Несмотря на бюджетные ограничения, был достигнут прогресс в разработке процесса, основанного на заслугах, способностях и согласовании функций.

88. В рамках направления работы 1 определяются обновленные обязанности и необходимые навыки для всех описаний должностей. Они лягут в основу системы оценки с учетом профессиональных навыков. После всестороннего анализа текущего процесса набора персонала в рамках направления работы 2 были определены передовые методы для пересмотра процесса набора персонала.

89. В рамках направления работы 3 был разработан прототип информационной панели с основными показателями по данным о наборе персонала. Информационная панель будет отражать сводные данные по всем наборам персонала на уровне структуры, а не только по отдельным случаям. Такой комплексный подход будет способствовать принятию более обоснованных и основанных на данных решений в отношении стратегий набора персонала, распределения ресурсов и совершенствования процессов в рамках структуры.

2. Перспективы на будущее

90. Секретариат продолжит реализацию программы «Отбор персонала 2.0» в целях содействия транспарентному процессу отбора кандидатов, который позволит увеличить число квалифицированных соискателей, особенно из непредставленных и недопредставленных государств-членов. Ожидается, что внедрение изменений в структуре, включая создание профессиональных групп по подбору квалифицированного персонала, а также разработка объективных оценок и механизмов мониторинга на основе данных будут завершены к концу 2026 года. Однако успешное выполнение и реализация зависят от наличия ресурсов. Требуются дополнительные инвестиции для поддержки технологических обновлений, наращивания потенциала и управления преобразованиями.

91. Инвестиции в модернизацию системы набора персонала Секретариата будут способствовать повышению эффективности и экономии средств в долгосрочной перспективе. Финансируя развитие передовых технологий, совершенствование процессов и учебную подготовку, Секретариат оптимизирует процесс набора персонала, сократит сроки и укрепит доверие и повысит степень удовлетворенности соискателей и руководителей, инициирующих наем, обеспечив

целостность системы и поддерживая набор персонала в соответствии со статьёй 101 Устава.

92. Усилия в рамках направления работы 1, целью которых является пересмотр всех должностных инструкций и требуемых навыков, послужат основой для пересмотренного процесса набора персонала, который будет осуществляться профессиональными группами по подбору квалифицированного персонала. Эти группы будут проводить широкую, целенаправленную работу по привлечению разнообразных квалифицированных специалистов и использовать объективные методы отбора для выявления соискателей с необходимыми навыками, что снизит административную нагрузку на руководителей, инициирующих наем.

93. В рамках направления работы 2 будет разработана стандартизированная система оценки для поддержки перехода к модели набора персонала, основанной на профессиональных навыках, с целью обеспечения проверенных, стандартизированных оценок профессиональных навыков, управляемых централизованной группой экспертов по оценке квалифицированных специалистов. Группа будет консультировать другие группы по подбору квалифицированных специалистов и руководителей, инициирующих наем, о лучших способах полной оценки способности соискателей выполнять определенные должностные обязанности.

94. Для оценки эффективности этих изменений прототип информационной панели, разработанный в рамках направления работы 3, будет преобразован в инструмент отчетности, предоставляющий основные показатели по набору персонала. Это позволит руководителям структур, руководителям, инициирующим наем, и группам по подбору квалифицированных специалистов принимать обоснованные, основанные на данных решения по стратегиям набора персонала, распределению ресурсов и улучшению процессов.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: отбор кандидатов и набор персонала

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Наличие эффективного и действенного процесса отбора кандидатов и набора персонала	• Средние сроки набора персонала категории полевой службы на должностях уровня ПС-4–ПС-7 и персонала на должностях уровня С-3–Д-1 в соответствии с документом ST/AI/2010/3 с внесенными в него изменениями	• 2021 год: 182 дня • 2022 год: 157 дней • 2023 год: 162 дня • 2024 год: 205 дней	Набор персонала за 120 дней
	• Прогресс в разработке программы «Отбор персонала 2.0»	• Направление работы 1: 50 процентов • Направления работы 2 и 3: по состоянию на 30 сентября 2025 года этап проектирования завершен на 90 процентов	Внедрение программы «Отбор персонала 2.0» к 2026 году

VI. Гибкость

95. Гибкость лежит в основе способности Секретариата эффективно реагировать на меняющиеся мандаты, глобальные проблемы и оперативные сложности. Она достигается по трем взаимосвязанным направлениям деятельности: а) кадровое планирование; б) учебная подготовка и повышение квалификации; и в) кадровая политика. Действия в этих областях помогут подготовить персонал к инициативной адаптации и эффективной работе. В этих областях достигнут значительный прогресс, который будет продолжать развиваться для поддержки Организации Объединенных Наций, готовой к будущему, как изложено ниже.

A. Кадровое планирование

1. Достигнутый прогресс

96. За последнее десятилетие кадровое планирование превратилось из первоначальной методики (см. [A/71/323](#)) и отдельных проектов в комплексную стратегическую функцию. Это преобразование было вызвано реформой системы управления, проводимой под руководством Генерального секретаря, и ему способствовал специализированный потенциал глобального масштаба. Консолидация кадрового планирования позволила добиться ощутимых результатов в масштабах всей Организации в соответствии с приоритетами государств-членов.

97. Нынешний подход к кадровому планированию основан на уроках, извлеченных из предыдущих инициатив, включая проект по содействию классификации должностей в рамках операций в пользу мира в начале десятилетия и различные экспериментальные проекты, реализованные после внедрения методологии кадрового планирования. Кроме того, ему пошли на пользу значительные достижения в области анализа данных о персонале и подготовки докладов.

98. В настоящее время внедрен надежный, ориентированный на результаты и основанный на данных подход к кадровому планированию. Он основан на стратегическом кадровом планировании, в рамках которого систематически применяется прогнозирование для определения первоочередных задач, обуславливающих будущие потребности в кадровых ресурсах. Это достигается путем оценки факторов, способствующих преобразованиям, таких как те, которые упомянуты в разделе III, и их возможного воздействия на персонал. Этому анализу также способствовало взаимодействие с аналогичными отделами в рамках всей системы Организации Объединенных Наций в рамках специального сообщества практиков по стратегическому кадровому планированию, возглавляемого Секретариатом.

99. Стратегии в области человеческих ресурсов и мероприятия по управлению кадровым потенциалом теперь адаптированы к первоочередным задачам стратегического кадрового планирования. Кроме того, кадровое планирование имело решающее значение в достижении целевых показателей по формированию кадрового состава посредством демографического анализа и подготовки прогнозов. Этот аналитический потенциал также использовался при разработке руководящих указаний в отношении приоритетных задач кадрового планирования, связанных с бюджетным процессом. Их осуществлению способствует активизация консультативной деятельности на уровне структур, в рамках которой предоставляются более качественные руководящие указания и инструменты. Кроме того, тщательный анализ реестров на основе данных позволяет улучшить кадровое планирование.

100. Результаты применения этого нового комплексного и стратегического подхода к кадровому планированию отразились, например, в обновлении структуры должностей в Организации Объединенных Наций. Эти усилия позволяют устранить серьезные пробелы и заложить основу для предоставления Организации возможности эффективно удовлетворять спрос на современные навыки. Кроме того, в ходе стратегического обзора были выявлены существенные пробелы в выполнении мандата. Эти пробелы включали в себя новые и расширяющиеся направления работы, такие как информационная безопасность и искусственный интеллект, а также профессиональные навыки сотрудников в таких областях, как анализ данных и управление ими, инновации, цифровые преобразования, стратегическое прогнозирование и поведенческие науки. На момент подготовки настоящего доклада обзор описаний должностей был завершен на 50 процентов.

2. Перспективы на будущее

101. Стратегическое кадровое планирование играет важную роль в эффективном решении нынешних и будущих проблем на всех этапах набора и удержания персонала, как подчеркнули Генеральная Ассамблея (см. резолюцию [77/278](#)) и Консультативный комитет (см. [A/79/745](#)). Секретариат будет и далее содействовать процессу стратегического кадрового планирования в целях обеспечения организационной оперативности, активно готовя своих сотрудников к будущему. Этот процесс будет направлять работу по привлечению и повышению квалификации специалистов надлежащим образом с целью содействия справедливому географическому распределению, гендерному паритету и омоложению кадрового состава.

102. В ближайшем будущем потребуется дальнейшая интеграция для согласования процессов управления кадровым потенциалом с будущими потребностями в персонале, которые были определены в процессе стратегического кадрового планирования. Это включает в себя улучшение географического, гендерного и возрастного состава персонала. Внедрение подхода, основанного на профессиональных навыках, в рамках программы «Отбор персонала 2.0» будет основываться на четком понимании необходимых навыков и методов, требуемых от сотрудников, а также обеспечит основу для выявления будущих пробелов и разработки гибких планов управления кадровым потенциалом. Современные технологии станут одним из основных факторов, способствующих сбору необходимых данных о персонале, их систематизации и управлению ими.

103. По состоянию на декабрь 2024 года общая численность персонала составляла 41 999 человек, включая отдельных сотрудников и лиц, не являющихся сотрудниками, которые были подсчитаны с использованием методологии эквивалента полной занятости. Поскольку лица, не являющиеся сотрудниками, составляют почти 20 процентов от общей численности персонала, им следует уделять особое внимание (см. [A/80/508](#), пп. 29–31 и рисунок I). Эти методы подсчета лиц, не являющихся сотрудниками, помогают восполнить пробелы и удовлетворить потребности в выполнении мандата. В будущем стратегический анализ и рекомендации по кадровому планированию будут ориентированы как на штатных, так и на внештатных сотрудников с целью выявления наиболее подходящих решений для устранения будущих пробелов. Эти решения могут включать усовершенствованные методики и оперативные рекомендации по пересмотру категории и класса определенных должностей в соответствии с усилиями по преобразованию должностей международных сотрудников в должности национального персонала или омоложению кадрового состава. Кроме того, Секретариат будет и далее применять эффективный с точки зрения затрат подход, позволяющий сотрудникам категории общего обслуживания участвовать в конкурсах на

занятие должностей категории специалистов, используя их знания о структуре Организации (см. [A/78/569/Add.1](#)).

104. В рамках цифровых преобразований в Секретариате используются новые технологии для повышения эффективности и результативности. Как объясняется в разделе III, искусственный интеллект открывает возможности для повышения производительности за счет автоматизации и усиления творческого потенциала. Однако для обеспечения его эффективного и ответственного использования необходимы новые навыки. Стратегическое кадровое планирование будет включать привлечение специалистов в данной области для оценки воздействия искусственного интеллекта и разработки соответствующих стратегий управления кадровым потенциалом. Это может включать переоценку должностных требований в технической поддержке и других функциях, а также корректировку карьерных планов и планов развития.

105. Все усилия будут подкрепляться постоянным сотрудничеством в рамках системы Организации Объединенных Наций. Секретариат руководил реализацией инициатив по обмену знаниями в области стратегического кадрового планирования и будет усиливать синергетический эффект и содействовать проведению совместных мероприятий, таких как разработка общих должностных инструкций. Дальнейшее укрепление стратегического кадрового планирования в рамках всей системы и его увязка с программными стратегиями будут иметь решающее значение для формирования гибкого и готового к будущему кадрового потенциала во всей системе.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: кадровое планирование

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Подготовка сотрудников к будущему в упредительном порядке	• Прогресс в обновлении описаний должностей	• Завершение 50 процентов описаний должностей по состоянию на 30 сентября 2025 года	Обновление описаний должностей к 2026 году
	• Прогресс в оценке должностей с использованием искусственного интеллекта	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	Проведение в 2026 и 2027 годах анализа воздействия искусственного интеллекта на должности
	• Прогресс в расширении портала по кадровым ресурсам	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	Расширение портала по кадровым ресурсам и проведение анализа кадровых ресурсов, включая лиц, не являющихся сотрудниками, к 2027 году

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
	• Прогресс в разработке стратегических руководящих принципов в отношении способов привлечения и удержания персонала • Прогресс в деле внедрения стратегического кадрового планирования, основанного на профессиональных навыках	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют • Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	Разработка стратегических руководящих указаний в отношении способов привлечения и удержания персонала к 2028 году Внедрение стратегического кадрового планирования, основанного на профессиональных навыках, к 2029 году

В. Учебная подготовка и повышение квалификации

1. Достигнутый прогресс

106. Учебная подготовка является одним из основных компонентов повышения квалификации сотрудников, который в последние годы претерпел значительные изменения. Разнообразный портфель учебных курсов, которые можно проходить в режиме реального времени и самостоятельно и предлагаются на нескольких языках, по широкому спектру тематических областей и для разных уровней владения языком и предоставляются через глобальные цифровые платформы, значительно расширил доступ к обучению, одновременно повысив его эффективность и результативность.

107. В 2017 году в ответ на просьбу, содержащуюся в резолюции 71/243 Генеральной Ассамблеи, под эгидой Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций (КСР) были разработаны концептуальные рамки руководящей деятельности в системе Организации Объединенных Наций¹². На основе этих рамок Секретариат пересмотрел свою модель руководства и соответствующим образом скорректировал и расширил возможности учебной подготовки и повышения квалификации для руководителей. В 2019 году началось осуществление программы поддержки старших руководителей для новых сотрудников на уровне помощников Генерального секретаря и заместителей Генерального секретаря, включающая в себя компоненты вводного инструктажа, индивидуальных консультаций для руководителей, наставничества и сплочения коллектива, что помогает новым руководителям преуспевать в своей работе.

108. С 2020 года в Секретариате разработаны и применяются структурированные методики оценки потребностей в учебной подготовке. Эти методики разработаны для обеспечения того, чтобы учебные мероприятия основывались на данных и соответствовали программным и оперативным целям. В 2024 году была введена общесекретариатская система оценки эффективности и результативности учебной подготовки, которая обеспечивает более систематический подход к измерению результатов, предоставление данных для процесса принятия решений и стимулирование постоянного совершенствования в области разработки и реализации учебных инициатив. Был проведен комплексный обзор обязательных программ учебной подготовки в целях обеспечения их

¹² См. www.unsceb.org/united-nations-system-leadership-framework.

согласованности и актуальности, как это предусмотрено в резолюции [77/278](#) Генеральной Ассамблеи.

109. В ходе углубленного рассмотрения учебных платформ, проведенного в период с 2021 по 2024 год, было выявлено широкое распространение цифровых решений в Секретариате. В целях повышения согласованности, доступности и эффективности с точки зрения затрат по результатам обзора было рекомендовано начать реализацию многоэтапного проекта по внедрению системы управления обучением к 2026 году, объединив 21 платформу в одно двухкомпонентное решение, чтобы обеспечить условия для более комфортного, эффективного и масштабируемого обучения, соответствующего требованиям организации и пользователей.

110. В своей резолюции [77/278](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря продолжать прилагать усилия по расширению возможностей профессионального роста, предоставляемых сотрудникам. Для того чтобы оправдать эти ожидания в условиях финансовых ограничений, Секретариату пришлось скорректировать осуществление учебных программ. Меры включали обзор предлагаемых учебных курсов в целях повышения их эффективности с точки зрения затрат, дальнейшее использование синергетического эффекта в рамках системы Организации Объединенных Наций для реализации программ подготовки руководителей, включая программы Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций, и максимально эффективное использование услуг признанных внешних партнеров, когда это целесообразно.

111. Кроме того, важным фактором для учебной подготовки и повышения квалификации стала мобильность персонала. Государства-члены также подчеркнули настоятельную необходимость формирования культуры мобильности персонала и ускорения процесса мобильности в рамках всей Организации (см. резолюцию [77/278](#)). Пересмотренная программа мобильности, принятая в 2023 году, отражает сдвиг в сторону поддержки индивидуального карьерного роста посредством учебной подготовки на основе опыта, полученного в ходе выполнения разнообразных заданий. В 2023/24 году в рамках программы мобильности было осуществлено 78 переездов в другую географическую зону. Этот подход, основанный на системе делегирования полномочий, опирается на опыт, полученный в ходе реализации предыдущих программ, в частности системы управляемой мобильности персонала 2016 года. В связи с текущим положением с ликвидными средствами программа мобильности была временно приостановлена.

2. Перспективы на будущее

112. Учебная подготовка и повышение квалификации, включая руководство и управление преобразованиями, имеют основополагающее значение для организационной гибкости. Они помогают сотрудникам приобретать функциональные и технические навыки, а также возможности для адаптации, необходимые для реагирования на организационные преобразования и меняющиеся мандаты. Секретариат будет и впредь поощрять культуру непрерывного обучения, чтобы поддерживать кадровый потенциал, который остается адаптивным, инновационным и готовым справляться со сложными и неопределенными ситуациями. Как отмечает Консультативный комитет, выявлены проблемы в плане способности и готовности персонала использовать новые технологии ([A/79/745](#), п. 34); поэтому инициативы в области учебной подготовки и повышения квалификации будут иметь решающее значение для укрепления способности Организации эффективно реагировать, использовать новые технологии, включая этичное использование искусственного интеллекта, и оказывать устойчивое воздействие.

113. Развитие лидерских качеств обеспечивает Организацию дальновидными руководителями, способными вдохновлять подчиненных, стимулировать инновации и управлять преобразованиями. В дополнение к этому управление преобразованиями позволяет людям справляться с неопределенностью, проявляя жизнестойкость и целеустремленность. Будут и далее улучшаться централизованно координируемые программы подготовки руководителей с учетом принципов управления преобразованиями, опыта и извлеченных уроков, а также повышаться уровень их согласованности с программой поддержки старших руководителей.

114. Стратегический подход к учебной подготовке и повышению квалификации позволит обеспечить целенаправленную и эффективную поддержку персонала, а также постоянную возможность для повышения квалификации и переподготовки в соответствии с меняющимися потребностями. Такой подход, основанный на стратегическом кадровом планировании, будет способствовать повышению уровня согласованности, эффективности с точки зрения затрат и обеспечению качества за счет централизованного надзора и экспертного руководства. Основное внимание будет уделяться как формальным, так и неформальным формам обучения, включая наставничество, взаимное обучение и сообщества практиков, наряду с обучением на рабочем месте, которое остается наиболее эффективным способом повышения квалификации.

115. Одним из основных направлений будет укрепление учебной подготовки на рабочем месте, при этом возможности обучения будут согласовываться с должностями сотрудников, путями продвижения по службе и операционными потребностями. Это включает расширение доступа к гибкому цифровому контенту по запросу, интеграцию практических проектов и моделирования, а также содействие развитию экспериментальных методов обучения. Эти усовершенствования имеют особое значение для подготовки персонала к смене функций в связи с ожидаемой интеграцией искусственного интеллекта и изменением организационных структур.

116. Предстоящее повсеместное внедрение системы оценки обучения позволит принимать решения на основе данных для оптимизации инвестиций в учебную подготовку. Недавно созданные онлайн-библиотеки будут улучшены, чтобы дать сотрудникам возможность самостоятельно заниматься своим развитием, что будет способствовать повышению эффективности обучения. Кроме того, будет усилена координация и повышена взаимодополняемость предложений различных структур Организации Объединенных Наций, что позволит более эффективно использовать ограниченные ресурсы и снизить зависимость от внешних источников.

117. Эти усилия будут дополнены консолидацией учебных платформ в рамках универсальной системы управления обучением, что обеспечит согласованность и непрерывность учебных инициатив во всем Секретариате. В перспективе развитие этого решения потребует постоянного внимания к использованию новых технологий обучения, таких как искусственный интеллект и учебные платформы, для обеспечения более адаптивных, персонализированных и вызывающих интерес учебных программ для всего персонала Организации Объединенных Наций. Не менее важно, чтобы система оставалась удобной для пользователей, как для учащихся, так и для руководителей процесса обучения, чтобы обеспечить ее широкое внедрение, простоту использования и эффективное администрирование.

118. В связи с сокращением объема ресурсов в дальнейшем инициативы в области учебной подготовки и повышения квалификации будут еще более тщательно согласованы с общеорганизационными стратегическими задачами и целями. Кроме того, проводится пересмотр и реструктуризация предлагаемых учебных программ с целью максимального повышения их эффективности с точки зрения затрат. Это будет включать в себя уделение особого внимания развитию у руководителей по вопросам обучения навыков, необходимых для подготовки, разработки и предоставления важных учебных решений без чрезмерной зависимости от внешних партнеров.

119. Центральная роль Секретариата в содействии учебной подготовке и развитию лидерских качеств в масштабах всей системы станет одним из основных факторов, способствующих сотрудничеству, инновациям и эффективности в рамках всей системы Организации Объединенных Наций. Секретариат руководит усилиями по консолидации и согласованию инициатив в области учебной подготовки с общесистемными задачами первостепенной важности, содействуя совместному доступу к ресурсам в поддержку общего наращивания потенциала в рамках учреждений, фондов и программ.

120. Несмотря на принимаемые и запланированные меры по повышению эффективности с точки зрения затрат, важно отметить, что хроническое недофинансирование, текущее положение с ликвидными средствами и неопределенность оперативной деятельности в целом представляют собой серьезные проблемы. Эти факторы могут ограничить возможности Секретариата в плане планирования, осуществления и поддержания централизованно финансируемых учебных программ, включая программы, направленные на развитие лидерских качеств и наиболее важных способностей сотрудников и повышение основной и технической квалификации. Учебная подготовка по вопросам оперативной поддержки также может серьезно пострадать, что может повлиять на способность персонала выполнять вспомогательные функции, будь то в системе «Умоджа» или в технических или административных областях.

121. Кроме того, одним из основных механизмов для учебной подготовки и повышения квалификации по-прежнему будет мобильность персонала. Обязательная мобильность, применимая к сотрудникам, нанятым после 23 октября 2023 года и отработавшим стандартный срок, будет расширяться в будущем. Ежегодные мероприятия по обеспечению мобильности также будут и далее предоставлять нынешним сотрудникам возможности для добровольного участия. Секретариат будет и впредь осуществлять программы мобильности и учитывать полученный опыт, например путем предоставления дополнительных нефинансовых стимулов для поощрения участия работающих сотрудников.

122. Для проведения мероприятий по обеспечению мобильности необходимо в упреждающем порядке устранить предсказуемые проблемы. Меры по смягчению последствий включают обеспечение своевременного финансирования перемещений персонала и связанных с этим выплат, признание взаимосвязи с более широкими организационными реформами, такими как потенциальные перемены и реструктуризации, связанные с инициативой «ООН-80», а также наличие подходящих должностей. Эффективная координация, транспарентная коммуникация и стратегии поддержки будут иметь решающее значение для реализации всех преимуществ мобильности в качестве катализатора динамичной, гибкой и высокопроизводительной рабочей силы.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: учебная подготовка и повышение квалификации

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Постоянное приведение предлагаемых учебных программ и программ повышения квалификации в соответствие с меняющимися потребностями обучающихся и Организации	• Прогресс в деле внедрения системы управления обучением	• Начало внедрения новой системы с двухкомпонентным решением по состоянию на 30 сентября 2025 года	Внедрение новой системы управления обучением с двухкомпонентным решением к 2026 году и выведение из эксплуатации систем, используемых структурами, к 2027 году
	• Число сотрудников, прошедших обучение с учетом требуемых профессиональных навыков персонала	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	Ежегодное увеличение числа сотрудников, прошедших обучение с учетом требуемых основных способностей персонала, в разбивке по соответствующим предоставленным средствам
	• Ежегодное соблюдение требований в отношении обязательной учебной подготовки сотрудников	• 83,74 процента по состоянию на декабрь 2024 года	90-процентный показатель ежегодного соблюдения требований в отношении обязательной учебной подготовки сотрудников
Проведение ежегодных кампаний по обеспечению мобильности в соответствии с новым подходом к мобильности	• Количество переводов сотрудников в рамках программы мобильности в разбивке по мероприятиям по обеспечению мобильности • Процент переездов из мест расположения штаб-квартир в отделения на местах	2023/24 год: • 78 переводов в рамках программы мобильности • 46 процентов переездов	• 87 переводов в рамках программы мобильности • 60 процентов переездов

C. Кадровая политика и консультативные услуги в этой области

1. Достигнутый прогресс

123. В последние годы Секретариат уделяет основное внимание обновлению и упрощению кадровой политики с упором на разработку политики, способствующей достижению стратегических целей и оперативных задач. Эти усилия включали полный пересмотр Положений о персонале Организации

Объединенных Наций и Правил о персонале, а также ряда важнейших нормативных положений, касающихся управления людскими ресурсами, в том числе в таких сферах, как отбор персонала, порядок назначения на должности, мобильность и управление служебной деятельностью. Приоритеты политики были установлены на основе мандатов Генеральной Ассамблеи, рекомендаций надзорных органов, отзывов структур, полученных через Совет управленческих и обслуживаемых структур, а также наиболее неотложных стратегических и оперативных задач.

124. Кроме того, Организация продолжала прилагать усилия по оптимизации разработки и осуществления политики. Особое внимание уделялось разработке более легкой для понимания и осуществления политики в поддержку передачи полномочий руководителям структур в рамках всего Секретариата. По состоянию на 2024 год в этой связи было пересмотрено 60 процентов административных распоряжений. Политика разрабатывается и издается Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления, который предоставляет авторитетные рекомендации по вопросам политики. Вся документация по кадровой политике теперь доступна на Портале по вопросам политики¹³.

125. Специализированная оперативная поддержка по кадровым вопросам предоставляется структурам Отделом кадровых услуг Департамента оперативной поддержки посредством оказания консультативной помощи и наращивания потенциала. Основные аспекты поддержки, запрашиваемой обслуживаемыми структурами и предоставляемой им, связаны с лицами, не являющимися сотрудниками, через Группу по задействованию лиц, не являющихся сотрудниками, а также с управлением служебной деятельностью, предотвращением и урегулированием споров, кадровыми вопросами, порядком назначения на должности, поездками, поддержкой в кризисных ситуациях и осуществлением политики сокращения штата.

2. Перспективы на будущее

126. Кадровая политика будет и впредь обеспечивать надлежащее управление персоналом, его вознаграждение и оказание ему поддержки в целях выполнения мандатов. Создание надлежащей основы позволит сформировать гибкий кадровый потенциал, способный адаптировать планирование и эффективно выполнять задачи, в то время как Секретариат способствует инновациям и обеспечивает подотчетность.

127. В ближайшие годы работа над кадровой политикой будет по-прежнему сосредоточена на областях, имеющих наибольшее стратегическое значение и оказывающих наибольшее оперативное воздействие, в соответствии с решениями Генеральной Ассамблеи и Комиссии по международной гражданской службе (КМГС). Помимо этого, будут пересмотрены и разработаны стратегии, направленные на максимальное повышение эффективности и результативности работы. Взаимодействие с обслуживаемыми структурами будет иметь важное значение для определения задач первоочередной важности.

128. В рамках этого гибкого подхода, направленного на повышение эффективности, Секретариат будет активно изыскивать способы обеспечения оперативного и подотчетного применения Положений и правил о персонале, в том числе в отношении окладов, льгот, надбавок и других выплат. Это обеспечит эффективное и ответственное использование средств, предоставленных ему государствами-членами.

¹³ См. <https://policy.un.org>.

129. Помимо поддержания рамочных основ этой политики и предоставления консультаций и поддержки на внутреннем уровне, Секретариат будет и далее играть активную ведущую роль в решении вопросов, связанных с кадровой политикой, в рамках общей системы Организации Объединенных Наций. Это включает взаимодействие между Сетью по вопросам людских ресурсов КСР и КМГС, в рамках которой директора кадровых служб организаций общей системы взаимодействуют с Комиссией и объединениями персонала в целях содействия решению первоочередных задач в области управления людскими ресурсами. Помимо этого, Секретариат обеспечивает руководство общей системой в случае чрезвычайных ситуаций или кризисов путем издания административных указаний, адаптированных к каждой конкретной ситуации, для обеспечения последовательного и справедливого обращения с персоналом.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: кадровая политика и консультативные услуги в этой области

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Разработка рамочных основ, позволяющих обеспечить гибкость и эффективность кадрового потенциала	Доля пересмотренных административных распоряжений (кадровая политика) в процентах	• 2024 год: 60 процентов	100 процентов
	Степень удовлетворенности обслуживаемых структур консультативной и оперативной поддержкой	• 2021 год: 90 процентов • 2022 год: 91 процент • 2023 год: 89 процентов • 2024 год: 95 процентов	75 процентов (минимум)

VII. Устойчивость к внешним воздействиям

130. Устойчивость к внешним воздействиям уже давно является определяющим критерием успешной работы персонала Организации Объединенных Наций и поддерживает способность Организации выдерживать нагрузки и выполнять мандаты даже в сложных условиях. В последние годы устойчивость к внешним воздействиям стала важным фактором с учетом неопределенности и сложных проблем, определяющих текущую и прогнозируемую оперативную обстановку. Для того чтобы Организация была надлежащим образом подготовлена к решению этих задач, необходимо продолжать укреплять конкретные направления деятельности, описанные ниже. В контексте инициативы «ООН-80» устойчивость к внешним воздействиям также будет играть главную роль в обеспечении способности персонала и структур Организации Объединенных Наций смягчать последствия реструктуризации, переводов и внедрения новых моделей предоставления услуг и адаптироваться к ним, обеспечивая при этом бесперебойное выполнение мандата и поддерживая ценности Организации.

А. Психическое здоровье и благополучие

1. Достигнутый прогресс

131. В последние годы вопросам психического здоровья персонала уделяется все больше внимания в Секретариате, особенно с учетом проблем, с которыми сталкиваются сотрудники, работающие в условиях высокого стресса и в полевых условиях. В резолюции 77/278 Генеральной Ассамблеи государства-члены признали усилия Генерального секретаря в этой связи. Нарушения психического здоровья были признаны одной из основных причин отсутствия на рабочем месте, что послужило поводом для проведения комплексного обследования благополучия сотрудников. По результатам обследования были выявлены значительные недостатки в поддержке и в доступе к медицинской помощи, что привело к одобрению стратегии в области психического здоровья и благополучия Комитетом высокого уровня по вопросам управления в 2017 году и началу ее официального осуществления в 2018 году.

132. Общесистемная стратегия Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и благополучия была разработана с целью ее внедрения в кадровую политику и практику в области людских ресурсов, чтобы обеспечить устойчивость персонала к внешним воздействиям, его поддержку и способность процветать в сложных условиях. Она служит для продвижения здоровой организационной культуры, которая ставит во главу угла благополучие в политике и практике, способствует психологической безопасности и укрепляет стабильную производительность и устойчивость к внешним воздействиям. Когда сотрудники чувствуют психологическую безопасность и поддержку, они с большей вероятностью будут позитивно реагировать на стресс, неопределенность и преобразования.

133. Эта стратегия служила руководством в усилиях по продвижению культуры труда, способствующей психическому и физическому благополучию сотрудников. Был достигнут прогресс в расширении доступа к услугам консультирования персонала и поддержки персонала и в укреплении организационного потенциала. Во время пандемии коронавирусного заболевания (COVID-19) Секретариат уделял первоочередное внимание обеспечению непрерывной психосоциальной поддержки для решения возникающих проблем, включая изменения в условиях труда, повышенную неопределенность и рост риска домашнего насилия. В настоящее время целевая группа руководителей курирует осуществление стратегии и ее координацию в различных местах службы и в рамках системы Организации Объединенных Наций в целом.

134. Прогресс в реализации стратегии в области психического здоровья и благополучия оценивается с помощью стратегической системы показателей¹⁴, которая представляет собой структурированный инструмент подотчетности, позволяющий структурам Секретариата проводить самооценку по 12 основным показателям, сгруппированным по направлениям «профилактика», «продвижение» и «поддержка», с дополнительным сквозным акцентом на лидерство, представление отчетности и участие. Система показателей будет и в дальнейшем использоваться для мониторинга влияния организационных изменений на психическое здоровье и выявления структур или групп, нуждающихся в дополнительной поддержке.

¹⁴ См. www.un.org/sites/un2.un.org/files/2024_scorecard_guide_-_un_mental_health_strategy.pdf.

135. Показатели за 2025 год предоставили основанную на данных картину прогресса: были выявлены достижения, такие как инициативы в области благополучия и механизмы представления отчетности, и крайне важные пробелы, в том числе связанные со снижением стигматизации и оценкой рисков. Эти выводы играют важную роль в определении будущих планов, повышении уровня подотчетности и укреплении сотрудничества в Секретариате.

2. Перспективы на будущее

136. На основе существующих инициатив руководящая группа будет и далее координировать деятельность в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и обеспечивать доступ к службам поддержки, одновременно гарантируя конфиденциальность и недискриминационную практику. Особое внимание будет уделяться профилактике путем проведения в упреждающем порядке оценки психосоциальных рисков, разработки мер по их снижению и исправлению ситуации, а также их включения в кадровые процессы по мере необходимости.

137. Следующим важным шагом наряду с оценкой психосоциального риска являются разработка и представление планов действий в области психического здоровья на уровне структуры. Такие планы служат одновременно образцом и контрольным показателем, определяя, каким образом Секретариат будет осуществлять стратегию в конкретных условиях. Планы действий по охране психического здоровья на рабочем месте имеют основополагающее значение для обеспечения того, чтобы Секретариат четко сформулировал свои обязательства, выделил ресурсы и подготовил доклады о ходе работы, с тем чтобы Организация перешла от устремлений к конкретным действиям.

138. Поддержка руководством психического здоровья и благополучия сотрудников имеет решающее значение для формирования организационной культуры, которая учитывает потребности сотрудников в этой области. Будут предприняты дальнейшие усилия по расширению доступа к учебной подготовке по вопросам психического здоровья, устранения последствий стресса и осуществления руководства в переходный период, в том числе путем ее включения в существующие программы учебной подготовки и повышения квалификации. Существенно важное значение для содействия этим усилиям имеет своевременное и широкое распространение ресурсов, включая наборы инструментов, учебные модули и руководства, такие как новые комплексные рекомендации по поддержке психического здоровья и благополучия в период организационных преобразований. Эти материалы должны быть доступны для всего персонала, независимо от местонахождения или типа контракта, и должны регулярно обновляться с учетом меняющихся потребностей.

139. В неопределенных и сложных условиях, которые ожидаются в ближайшие годы, особенно в контексте продолжающихся преобразований в рамках инициативы «ООН-80», психическое здоровье и благополучие по-прежнему имеют решающее значение для поддержки персонала и повышения его жизнестойкости. Для обеспечения эффективности и устойчивости инициатив Секретариата в области психического здоровья и благополучия крайне важно выделять достаточные ресурсы и сохранять приверженность Организации реализации этой стратегии без каких-либо компромиссов.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: психическое здоровье и благополучие

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Расширение доступа к услугам по охране психического здоровья и обеспечению благополучия и повышение их качества путем осуществления скоординированных действий в области профилактики, укрепления и поддержки психического здоровья и уделение особого внимания руководству, представлению отчетности и участию в качестве сквозных вопросов.	• Результаты оценочного листа по вопросам психического здоровья и благополучия • Количество высказываемых персоналом мнений относительно того, насколько их руководители заботятся об их здоровье и благополучии, согласно обследованию вовлеченности персонала	• Результаты оценочного листа за 2024 год • 2024 год: 72 процента	Ежегодное улучшение показателей оценочного листа 80 процентов

В. Повышение организационной способности к адаптации

1. Достигнутый прогресс

140. Организационная способность к адаптации — относительно новое направление в области управления людскими ресурсами. Некоторые достижения включали разработку руководящих указаний в отношении структуры поддержки миссий и проведение на постоянной основе пересмотра штатов гражданского персонала, обслуживающего структуры операций в пользу мира, каждые четыре года в соответствии с мандатом. Кроме того, были опубликованы рекомендации в отношении организационной структуры, чтобы помочь структурам в их усилиях в этой области. В контексте составления бюджета с момента внедрения нового процесса стратегического кадрового планирования подразделениям на регулярной основе предоставляются указания и рекомендации, подкрепленные прогнозами и данными, с тем чтобы выявить возможности для пересмотра структуры и функций и обеспечить более эффективную подготовку структур к выполнению своих мандатов.

141. Необходимо будет приложить дополнительные усилия для выполнения просьбы государств-членов о том, чтобы кадровые функции выполнялись всеобъемлющим и комплексным образом и обеспечивалась эффективность и результативность работы Организации (см. резолюцию [77/278](#) Генеральной Ассамблеи). Консультативный комитет вновь заявил о том, что он видит преимущества в четкой, транспарентной и поддающейся проверке методике, которая должна последовательно применяться для более эффективного выявления возможностей оптимизации этих функций ([A/78/7](#), п. 84).

2. Перспективы на будущее

142. Как отметил Консультативный комитет, рабочая нагрузка и кадровое планирование являются ключевыми инструментами для эффективного составления бюджета и эффективного выполнения мандатов. Комитет также подчеркнул необходимость проведения всеобъемлющего обзора кадровых ресурсов с учетом

прогнозируемого выхода сотрудников на пенсию и необходимости омоложения кадрового состава Организации на основе анализа функций в каждой сети должностей (A/79/745, п. 28).

143. Следуя этим указаниям и опираясь на стратегическое кадровое планирование в процессе составления бюджета, Управление людских ресурсов планирует расширить свое сотрудничество с группами по бюджетным и финансовым вопросам с целью разработки систематического подхода к организационной способности к адаптации. Такой подход будет способствовать повышению устойчивости Организации к внешним воздействиям в плане ее способности реагировать на финансовые ограничения и меняющиеся оперативные условия и мандаты путем установления стандартов и руководящих принципов для согласования структуры и функций по мере необходимости и определения наиболее эффективных методов работы.

144. Применение этого усовершенствованного подхода на общеорганизационном уровне будет дополняться оказанием консультативных услуг на уровне структур в целях удовлетворения конкретных потребностей. На основе опыта, накопленного в ходе обязательного пересмотра штатов гражданского персонала, будет оказываться поддержка департаментам и управлениям, которым нужна помощь в адаптации их организационной структуры.

145. В последние годы при осуществлении действующих рамочных принципов привлечения индивидуальных подрядчиков для работы над проектами, имеющими четкие сроки, ряд структур столкнулся с проблемами, связанными в первую очередь с действующим ограничением продолжительности службы в 6 месяцев в течение 12-месячного периода или, в исключительных случаях, в 9 месяцев в течение 12-месячного периода. Эти ограничения сказались на реализации проектов, которые во многих случаях длятся до пяти лет, что, в свою очередь, вынуждает структуры проводить ротацию персонала в середине проекта, что приводит к нарушению непрерывности работы, подрыву институциональных знаний, возникновению дополнительной административной нагрузки и неэффективности. В связи с этим предлагаемые изменения направлены на облегчение реализации проектов без изменения основополагающего запрета на использование индивидуальных подрядчиков для выполнения постоянных и долгосрочных кадровых функций.

146. Кроме того, нынешняя система ограничивает возможности Организации по привлечению и удержанию квалифицированного персонала, особенно в областях повышенного спроса, в силу отсутствия льгот и гибкости в отношении оплаты. В результате структуры обращаются к внешним поставщикам услуг, работающим по отдельным сводам правил, что привело к дополнительным административным расходам и фрагментации процессов управления персоналом. Комиссия ревизоров и Консультативный комитет подтвердили, что структуры неоднократно превышают предельный срок службы и заинтересованы в использовании услуг внешних организаций, поскольку последние обладают большей гибкостью в плане управления контрактами с персоналом и возможностью обойти существующие положения и правила в области управления персоналом (см. A/77/5 (Vol. I) и A/77/574). В своей резолюции 77/253 Генеральная Ассамблея одобрила эти выводы и рекомендации.

147. В целях решения этих часто возникающих проблем, вновь подтверждая, что индивидуальные подрядчики не подпадают под действие положений о персонале и не имеют отношений «работодатель — работник» с Организацией, Генеральный секретарь предлагает внести два изменения в нынешнюю политику в отношении индивидуальных подрядчиков, работающих над проектами, имеющими четкие сроки. Предлагаемые изменения, которые позволят

оптимизировать рамочные основы, повысить операционную эффективность и снизить зависимость от внешних подрядчиков, заключаются в следующем:

а) продлить максимальный срок службы для индивидуальных подрядчиков, работающих над проектами, имеющими конкретные сроки, до четырех лет и шести месяцев в течение пятилетнего периода. Это позволило бы обеспечить преемственность, сохранить институциональные знания и снизить административную нагрузку, одновременно предоставив структурам возможность управлять персоналом без привлечения внешних организаций;

б) предоставлять индивидуальным подрядчикам контракты на срок от шести месяцев с оплачиваемыми разрешенными перерывами продолжительностью до 1,5 дня в месяц. Это позволило бы привести практику Организации Объединенных Наций в соответствие с международными стандартами в сфере труда, способствовать повышению благополучия персонала и усилить приверженность Организации обеспечению справедливых и достойных условий труда.

148. Утвердив эти предложения, Генеральная Ассамблея решит давние оперативные проблемы, улучшит соблюдение одобренных рекомендаций, вынесенных по результатам ревизии, и расширит возможности Секретариата по предоставлению оперативных, эффективных с точки зрения затрат и согласованных услуг государствам-членам и партнерам.

149. Кроме того, это способствовало бы обеспечению транспарентности в предоставлении государствам-членам в докладе Генерального секретаря о составе Секретариата информации о безвозмездно предоставляемом персонале, пенсионерах, консультантах, индивидуальных подрядчиках и добровольцах Организации Объединенных Наций, который включает индивидуальных подрядчиков, за исключением тех, кто находится в ведении Программы развития Организации Объединенных Наций или Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (см. [A/79/581](#)). Продление срока набора индивидуальных подрядчиков позволило бы структурам управлять таким персоналом внутренними силами, а не с привлечением внешних организаций.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: повышение организационной способности к адаптации

<i>Цель</i>	<i>Показатель</i>	<i>Базовый параметр</i>	<i>Целевой показатель на 2026–2029 годы</i>
Предоставление инструментов, которые повышают способность Организации эффективно адаптировать свою структуру и состав к оперативным потребностям	• Прогресс в работе под-хода, направленного на повышение организационной способности к адаптации	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	• Разработка системного подхода к повышению организационной способности к адаптации в сотрудничестве с группами по бюджетным и финансовым вопросам к 2026 году • Внедрение подхода в отдельных структурах в 2027 году • Расширение подхода в рамках всего Секретариата в 2028 году

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
	• Прогресс в пересмотре штатов гражданского персонала	• Проведение трех или четырех пересмотров штатов гражданского персонала в год	Проведение каждые четыре года пересмотра штатов гражданского персонала для каждой операции по поддержанию мира

С. Содействие развитию карьеры

1. Достигнутый прогресс

150. Содействие развитию карьеры имеет основополагающее значение для повышения уровня вовлеченности персонала в целях обеспечения эффективности работы. В последние годы этот вопрос вызывает беспокойство у кадровых служб и регулярно оценивается в рамках обследований вовлеченности персонала, введенных в 2017 году. В этом отношении уровень удовлетворенности возможностями профессионального роста и развития был относительно стабильным, составляя от 49 процентов в 2021 году до 47 процентов в 2024 году. Однако результаты обследования показали стабильно низкие оценки по всем функциям, уровням и отделениям.

151. Для поддержки профессионального роста сотрудников в 2021 году была введена новая система оценки удовлетворенности карьерой, в которой изложены основные принципы, функции и обязанности в плане содействия развитию карьеры, а также ее связь с другими сферами управления людскими ресурсами. Эта система включала управление служебной деятельностью посредством предоставления указаний для руководителей в отношении того, как проводить беседы о карьерном росте в рамках периодических оценок. В ней также подчеркивается ответственность сотрудников за то, чтобы взять на себя инициативу в продвижении своей карьеры.

152. Позднее эта система была дополнена программами наставничества, которые объединяют сотрудников по всей системе Организации Объединенных Наций на основе взаимного обучения, налаживания контактов и профессионального роста. С момента их учреждения в 2020 году в рамках этих программ была оказана поддержка 5553 сотрудникам посредством проведения наставнических сессий для всех категорий и уровней, от сотрудников категории общего обслуживания до заместителей Генерального секретаря.

2. Перспективы на будущее

153. Содействие развитию карьеры будет играть важную роль в повышении как устойчивости к внешним воздействиям персонала, так и организационной устойчивости к внешним воздействиям в предстоящий период посредством перехода от реагирования на возникшие обстоятельства к упреждающему подходу, который предоставит сотрудникам возможность уверенно и гибко осуществлять карьерный переход. Поэтому Секретариат стремится содействовать карьерному переходу на основе индивидуального профессионального роста и гибкости. Обучение сотрудников навыкам и знаниям и наделение их уверенностью, которые необходимы для адаптации к изменениям, поможет создать кадровый потенциал, который и впредь будет способен адаптироваться в периоды неопределенности. В свою очередь, это укрепит потенциал Организации в плане реагирования на меняющиеся первоочередные задачи и новые трудности.

154. С этой целью Секция организационного развития Управления людских ресурсов разработала 18-месячный план поддержки карьерного перехода, включающий такие механизмы поддержки, как новый сайт с подробными ресурсами, в том числе вебинарами, инструментами личного планирования, руководствами для руководителей и онлайн-семинарами. Она также расширит возможности наставничества. Еще один новый проект посвящен индивидуальным консультациям со стороны сертифицированных коллег по вопросам карьерного роста и разработке консультанта по карьерному росту на базе генеративного искусственного интеллекта.

155. Кроме того, поддержка в карьерном переходе и повышение устойчивости к внешним потрясениям укрепят связь с психическим здоровьем и благополучием. Специальные мероприятия и группы поддержки руководителей, организованные Управлением людских ресурсов, будут направлены на снижение уровня стресса персонала, повышение его вовлеченности и укрепление чувства цели и безопасности. Это должно не только способствовать благополучию отдельных сотрудников, но и формировать более позитивную организационную культуру, в которой могут процветать инновации, поскольку сотрудники чувствуют свою ценность и поддержку.

156. Особое внимание будет уделяться дополнению повышенной организационной готовности к адаптации в целях содействия реализации инициатив по карьерному росту, которые повышают устойчивость организации к внешним воздействиям за счет готового к будущему потенциала, способствующего карьерному переходу. Это будет включать укрепление руководящих функций и повышение ответственности в области руководства продвижением по службе посредством структурированных бесед, готовности к адаптации ролевых моделей, активного выявления квалифицированных специалистов и согласования потенциала группы с общеорганизационными потребностями. Эти усилия будут подкреплены более тесным сотрудничеством с системой Организации Объединенных Наций с задействованием роли Секретариата в качестве важного участника деятельности по всем основным направлениям.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: содействие развитию карьеры

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Оказание сотрудникам поддержки в карьерном переходе	• Прогресс в реализации плана содействия карьерному переходу	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют	Реализация плана содействия карьерному переходу к середине 2027 года

VIII. Подотчетность

157. Контрольные показатели в области подотчетности лежат в основе действий, которые обеспечивают согласованность результатов коллективной, индивидуальной и общеорганизационной работы, а также транспарентное и эффективное управление рисками в области людских ресурсов. Повышение эффективности управления служебной деятельностью, подкрепленное усилением надзора за поведением и добросовестностью, при уделении особого внимания борьбе с расизмом, укрепит культуру Организации в отношении подотчетности, важность которой была подчеркнута Генеральной Ассамблеей в ее

резолюции [64/259](#), обеспечивая соответствие Организации Объединенных Наций самым высоким стандартам и защите ее репутации.

А. Управление служебной деятельностью

1. Достигнутый прогресс

158. В последнее десятилетие управление служебной деятельностью было одним из основных направлений реформы, призванным повысить достоверность и надежность оценок и уровень подотчетности. Была оптимизирована система учебной подготовки и кадровой поддержки с целью повысить способность руководителей более объективно, транспарентно и последовательно оценивать результаты работы. По итогам комплексной оценки готовности, охватывающей политические, технические, поведенческие и культурные аспекты, был разработан и внедрен новый гибкий подход к управлению служебной деятельностью, который применяется с 2021 года. В рамках этого подхода основное внимание уделяется постоянной обратной связи, сотрудничеству и повышению ответственности с упором на значимое воздействие, выходящее за рамки простого соблюдения требований. С 2024 года эти усилия также поддерживаются оперативными рекомендациями и мероприятиями по наращиванию потенциала, проводимыми Департаментом оперативной поддержки, а также пересмотренной политикой управления служебной деятельностью, в которой были оптимизированы процессы и уточнены ожидания. Более подробная информация о ходе разработки гибкой системы управления служебной деятельностью изложена в предыдущем докладе ([A/79/566](#)).

159. В рамках новой гибкой системы управления служебной деятельностью и в целях дальнейшего укрепления лидерских качеств в 2021/22 году впервые был введен механизм обратной связи, основанный на методологии всесторонней обратной связи, для директоров, имеющих четырех и более подчиненных. Он был полностью внедрен в 2022/23 году для всех руководителей, имеющих четырех или более первых и/или вторых аттестуемых. Отзывы сотрудников о таких руководителях оставались положительными: общая оценка за 2022/23 год составила 3,44, а за 2024/25 год — 3,52. Система признания заслуг и поощрения сотрудников, введенная в 2023 году, также укрепила культуру признательности.

160. Этот новый инструмент подотчетности позволяет оценивать эффективность работы руководителей, а полученные результаты используются для определения требований к улучшению программ развития лидерских качеств. Например, они были учтены при разработке дорожной карты развития лидерских качеств, направленной на обеспечение согласованности учебных и образовательных программ и их приведение в соответствие с концептуальными рамками руководящей деятельности в системе Организации Объединенных Наций. Все эти усилия привели к формированию в целом позитивного восприятия отношений между руководителями и персоналом во всем Секретариате, что нашло отражение в обследованиях вовлеченности персонала, которые постоянно показывают оценки выше 60 процентов.

161. Внедрение гибкой системы управления служебной деятельностью показало, что основными факторами успеха являются постоянное обучение, вовлечение руководства, улучшение представления отчетности и упрощение инструментов. Семинар по поведенческим наукам также помог подчеркнуть важное значение своевременных корректировок, вариантов по умолчанию и социальных проверок в формировании поведения, ориентированного на результативность. Эти идеи определяют развитие управления служебной деятельностью в сторону более информированной и оперативной системы.

2. Перспективы на будущее

162. По просьбе Генеральной Ассамблеи Генеральный секретарь продолжит укреплять систему управления служебной деятельностью в рамках всей Организации, в том числе в рамках системы служебной аттестации и совершенствования навыков руководителей в области управления служебной деятельностью, в целях содействия повышению эффективности и подотчетности, в том числе за неудовлетворительную работу, и поддержания культуры высокой эффективности и ориентации на результаты (резолюция 77/278, п. 37). В связи с этим подход к гибкому управлению служебной деятельностью будет развиваться посредством постоянного совершенствования, интеграции новых технологий, применения поведенческой науки и укрепления механизмов отчетности.

163. Основные инициативы будут включать внедрение «умных» уведомлений, чтобы побудить к своевременным действиям в течение аттестационного года. Они будут дополнены целевым микрообучением для каждого этапа этого процесса и инструментом по наращиванию потенциала, который поможет практикам изучить роль искусственного интеллекта в процессах управления служебной деятельностью, включая поддержку в проведении сложных бесед. Инструменты отчетности будут усовершенствованы и расширены, в том числе в том, что касается обжалований, статуса документов и качества обратной связи, в целях выявления системных проблем.

164. В соответствии с рекомендацией Генеральной Ассамблеи культура Организации должна поощрять продвижение сотрудников по службе, которое тесно связано с хорошей работой (там же, п. 38). Это будет подкреплено использованием планов работы, которые могут периодически пересматриваться для обеспечения их соответствия меняющимся первоочередным задачам Организации. Служебная аттестация и повышение квалификации будут более тесно интегрированы, а планы работы будут отражать карьерные устремления, целевое повышение квалификации и прогресс, который будет рассматриваться в ходе обсуждений результатов работы. Обеспечивая руководителей средствами для более эффективной поддержки повышения квалификации и повышая ответственность персонала за результаты работы, Организация стремится формировать более сильную культуру подотчетности.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: управление служебной деятельностью

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Поощрение культуры высокой производительности	• Средняя оценка по показателям управления служебной деятельностью	• 2022/23 год: 3,44 • 2023/24 год: 3,51 • 2024/25 год: 3,52	Средняя оценка по показателям управления служебной деятельностью 3,60 или выше
	• Оценки, касающиеся объективности, по итогам обследования вовлеченности персонала	• 2021 год: 74,6 процента • 2024 год: 75,0 процента	Количество мнений персонала о работе руководителей (обратная связь по объективности) на уровне 80 процентов и выше согласно результатам обследования вовлеченности персонала

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
	• Количество случаев обжалования в системе управления служебной деятельностью • Процент сотрудников, завершивших процесс служебной аттестации в системе «Инспира»	• Новый показатель, базовые показатели отсутствуют^a • 2022/23 год: 94 процента • 2023/24 год: 89 процентов • 2024/25 год: 91 процент	Ежегодное сокращение количества обжалований Минимум 95 процентов сотрудников завершили процесс служебной аттестации

^a Ожидается, что в 2026 году будет внедрен новый модуль обжалования в системе управления служебной деятельностью.

В. Поведение и добросовестность

1. Достигнутый прогресс

165. Применение комплексного подхода и осуществление надзора за предотвращением нарушений, исполнением предписаний и принятием коррективных мер продемонстрировали свою эффективность для решения вопросов, касающихся поведения и дисциплины, и позволили укрепить практику во всей системе Организации Объединенных Наций. Были введены в действие новые инструменты, такие как система отслеживания процесса работы с делами, система отслеживания оказания помощи жертвам и база данных “ClearCheck” — база данных для проверки кандидатов, в которую внесены имена и фамилии лиц, в отношении которых имеются подтвержденные обвинения в сексуальной эксплуатации, сексуальных надругательствах и сексуальных домогательствах. В соответствии с резолюциями [77/278](#) и [78/253](#) Генеральной Ассамблеи с 1 сентября 2025 года база данных “ClearCheck” была расширена и включает две дополнительные категории проступков: а) расизм и расовая дискриминация; и б) серьезные проступки.

166. Мероприятия по наращиванию потенциала способствовали повышению осведомленности о пересмотренной политике в отношении дискриминации, домогательств и злоупотреблений полномочиями. Среди этих мероприятий можно отметить учебную программу «Вместе против отсутствия должного уважения», которая способствовала нормализации обсуждений о запрещенных видах поведения и формированию культуры ответственности на рабочем месте. Обязательный онлайн-курс по вопросам предупреждения сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств со стороны персонала Организации Объединенных Наций направлен на повышение осведомленности гражданского и негражданского персонала, как и инструктаж перед развертыванием, проводимый странами, предоставляющими воинские и полицейские контингенты, с использованием материалов, разработанных Организацией Объединенных Наций. Все эти достижения были подкреплены консолидацией вопросов поведения и дисциплины в рамках Отдела административного права Управления людских ресурсов после реформы системы управления.

2. Перспективы на будущее

167. Повышение уровня подотчетности в вопросах поведения и дисциплины по всему Секретариату оказывает воздействие на принятие обоснованных решений в области управления персоналом и является как превентивной, так и корректирующей мерой в отношении правонарушений. Эти меры направлены на поддержку культуры на рабочем месте и в Организации, основанной на принципах честности и неподкупности. Это включает постоянное взаимодействие государств-членов и Секретариата в целях обеспечения подотчетности негражданского персонала, задействованного в полевых миссиях, и гражданского персонала, служащего в полевых операциях.

168. Управление людских ресурсов будет и впредь осуществлять политику и процедуры по рассмотрению передаваемых ему Управлением служб внутреннего надзора сообщений о совершенных сотрудниками и лицами, не являющимися сотрудниками, правонарушениях, с тем чтобы обеспечить оперативное и последовательное рассмотрение подобных случаев, одновременно следя за тем, чтобы защищались права всех сторон, включая потерпевших, на надлежащую правовую процедуру и интересы Организации.

169. База данных “ClearCheck” используется все шире, и в нее были включены имена и фамилии лиц, в отношении которых имеются подтвержденные обвинения во всех видах серьезных правонарушений, включая расизм и расовую дискриминацию. Она активно используется практически всеми структурами КСР, а ее эффективность была повышена за счет автоматизации ее подключения к системе отслеживания процесса работы с делами. Для повышения уровня подотчетности всех категорий сотрудников будут предприняты усилия по включению категорий персонала, не являющегося сотрудниками, а именно консультантов и индивидуальных подрядчиков, в более комплексную базу данных “ClearCheck 2.0”.

170. Эффективное и своевременное реагирование на проступки является залогом привлечения к ответственности. Секретариат также изучит возможность использования средств искусственного интеллекта для ведения дел и составления обычной переписки в целях дальнейшего повышения степени согласованности и точности. Организация Объединенных Наций может поставить под угрозу свою репутацию и снизить свою эффективность, если не будет своевременно решать проблемы, связанные с поведением и дисциплиной. Чтобы избежать такой ситуации, необходимо обеспечить выделение достаточных ресурсов на предотвращение нарушений, исполнение предписаний и принятие коррективных мер.

3. Измерение воздействия

171. Подробная информация об измерении воздействия в области поведения и дисциплины будет доступна в будущих докладах о практике Генерального секретаря в дисциплинарных вопросах и случаях возможного преступного поведения.

C. Борьба с расизмом

1. Достигнутый прогресс

172. В стратегическом плане действий по борьбе с расизмом и обеспечению уважения человеческого достоинства каждого в Секретариате Организации Объединенных Наций, представленном Генеральным секретарем в 2021 году, борьба с расизмом на рабочем месте была определена в качестве одной из задач

первостепенной важности. Генеральная Ассамблея поддержала эту позицию, одобрив в соответствии со своей резолюцией 76/271 учреждение Группы по антирасизму и официального Бюро по антирасизму в соответствии с разделом XII резолюции 78/253 Ассамблеи.

173. С 2021 года обследования вовлеченности персонала используются для оценки настроения сотрудников и общеорганизационного прогресса. Из почти 15 000 сотрудников, которые приняли участие в обследовании в 2024 году, 67 процентов дали положительные ответы на вопросы, связанные с борьбой с расизмом. Эти результаты совпадают с результатами обследования, проведенного в 2021 году. В ответ на результаты обследования сотрудники Бюро по антирасизму в сотрудничестве с Управлением людских ресурсов предоставили рекомендации координаторам по обследованию вовлеченности персонала, которые отвечают за претворение результатов обследования в последующие действия в своих структурах. В сотрудничестве с активистами по антирасизму их работа будет способствовать продвижению системных изменений во всех структурах, усилению приверженности Организации борьбе с расизмом и содействию уважению достоинства для всех. Кроме того, обновленная программа «Отбор персонала 2.0» призвана повысить объективность процесса набора персонала и кадровое многообразие (см. раздел V.G).

2. Перспективы на будущее

174. Кадровые службы будут и впредь активно участвовать в борьбе с расизмом в рамках учебной подготовки и обучения. Система обучения по вопросам антирасизма, разработанная в сотрудничестве с Бюро по антирасизму, включает в себя онлайн-курс для сотрудников и лиц, не являющихся сотрудниками, под названием «Борьба с расизмом и расовой дискриминацией на рабочем месте», доступный на английском и французском языках. В рамках этой системы особое внимание также уделяется наращиванию потенциала на уровне управления и руководства и повышению осведомленности всего персонала и других лиц во всем мире в ближайшие годы. Кроме того, по мере необходимости будет проводиться учебная подготовка, ориентированная на конкретные функции и задачи.

175. Кроме того, в целях усиления подотчетности первоочередными задачами остаются создание безопасных условий для сообщения о предполагаемых случаях расизма, обеспечение более оперативного проведения расследований и укрепление механизмов достижения расовой справедливости. Помимо этого, будут прилагаться дальнейшие усилия по разработке четкого определения расовой дискриминации на рабочем месте и предотвращению связанных с ней нарушений. В соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи, содержащейся в разделе XII ее резолюции 78/253, база данных “ClearCheck” будет использоваться для предотвращения найма и повторного найма лиц, трудовые отношения которых с организацией системы были прекращены в связи с установлением факта проявления ими расизма и расовой дискриминации, поскольку имена и фамилии этих лиц теперь включены в базу данных.

3. Измерение воздействия

Область достижения результатов: борьба с расизмом

Цель	Показатель	Базовый параметр	Целевой показатель на 2026–2029 годы
Поддержание на рабочем месте атмосферы, свободной от расизма и расовой дискриминации	Положительные ответы персонала о борьбе с расизмом согласно обследованию вовлеченности персонала	2021 год: 67 процентов 2024 год: 67 процентов	Увеличение числа положительных ответов персонала о борьбе с расизмом согласно обследованию вовлеченности персонала

Примечание: более подробная информация будет доступна в будущих докладах Генерального секретаря о борьбе с расизмом и расовой дискриминацией.

IX. Факторы, способствующие достижению результатов

176. Достижению стратегических результатов и реализации соответствующих направлений деятельности способствуют четыре организационных фактора: технологии, результативность, систематическое использование данных и участие персонала. Кроме того, общая способность реализовывать стратегию будет усилена после урегулирования кризиса ликвидности, что позволит снять ограничения на набор персонала и расходы, не связанные с должностями. Эти факторы также имеют решающее значение для последовательной и устойчивой реализации инициативы «ООН-80», обеспечивая поддержку в проведении реформ с помощью соответствующих инструментов, потенциала и участия персонала.

А. Технологии

177. Технологии играют решающую роль в укреплении кадровых процессов. Они повышают гибкость и эффективность и снижают риск человеческой ошибки при выполнении повторяющихся задач. Повышенная автоматизация позволяет сотрудникам отдела кадров сосредоточиться на более важных задачах, тем самым усиливая их воздействие. В последние годы благодаря инвестициям в общеорганизационные системы был достигнут значительный прогресс в совершенствовании кадровых процессов. Некоторыми примерами служат ответственные технологические инструменты, используемые в процессе отбора персонала в системе «Инспира», и инструмент учета рабочего времени и посещаемости в системе «Умоджа».

178. В ближайшие годы технологии будут играть важную роль в реализации запланированных преобразований в рамках программы «Отбор персонала 2.0», направленной на модернизацию процесса набора персонала. Это также будет необходимо для расширения систем управления обучением. В целом, ожидается, что интеграция искусственного интеллекта повысит эффективность и результативность деятельности в области управления людскими ресурсами. Это включает в себя оптимизацию методов обучения, прогнозирование будущих потребностей в квалифицированных кадрах и укрепление систем управления служебной деятельностью.

В. Результативность

179. Важное значение для максимального повышения эффективности деятельности в области управления людскими ресурсами имеет культура результативности, о формировании которой просила Генеральная Ассамблея в своей резолюции 79/257. Это предполагает внедрение эффективных с точки зрения затрат методов планирования и осуществления деятельности для обеспечения ответственного использования ресурсов. Эти усилия дополняют цели инициативы «ООН-80» в области результативности, способствуя тому, чтобы экономия средств и повышение производительности сопровождались справедливыми и ответственными практиками в области управления людскими ресурсами.

180. Целевые инициативы будут способствовать дальнейшему повышению результативности. Примерами могут служить продолжающаяся реструктуризация предлагаемых учебных программ и расширение взаимодействия с другими учреждениями, фондами и программами системы Организации Объединенных Наций. Они также будут содействовать реализации реформ в рамках инициативы «ООН-80» путем сокращения дублирующихся усилий, высвобождения потенциала и внедрения совместных решений, где это целесообразно.

С. Систематическое использование данных

181. С момента утверждения в 2020 году Стратегии Генерального секретаря в области данных, в которой могут участвовать все и повсюду, Секретариат активизировал свои усилия по анализу данных и принятию решений на основе фактических данных. В связи с этим при выполнении кадровых функций теперь используются новые показатели, были расширены информационные панели отчетности и регулярно отслеживаются тенденции. Инициативы включают улучшенные порталы данных о персонале для государств-членов.

182. В дальнейшем необходимо будет наращивать потенциал в плане анализа данных о персонале, чтобы получить более глубокие знания и улучшить планирование новых мер в области управления людскими ресурсами для достижения стратегических результатов. Для этого потребуется укрепить сотрудничество между группами по сбору данных в Секретариате в целях содействия проведению комплексного и содержательного анализа.

Д. Участие персонала

183. Участие персонала имеет решающее значение для успеха любой стратегии в области людских ресурсов. Значимое участие имеет решающее значение для стимулирования преобразований и содействия улучшениям. Были введены обследования вовлеченности персонала, чтобы регулярно собирать мнения сотрудников и поддерживать позитивные изменения на уровне организации, структуры, группы и отдельных сотрудников.

184. Будут продолжать укрепляться обследования вовлеченности персонала и разработанные на их основе планы действий. В то же время кадровые службы будут и впредь привлекать сотрудников к планированию своей деятельности и запрашивать их мнения и предложения в целях обеспечения постоянного улучшения работы.

Х. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

185. Генеральной Ассамблее предлагается:

- а) принять к сведению перспективы осуществления реформ в области управления людскими ресурсами на 2026–2029 годы, изложенные в настоящем докладе;
- б) утвердить запрашиваемые в пункте 147 меры, касающиеся политики в отношении индивидуальных подрядчиков;
- в) утвердить меры, предлагаемые в приложении «Комплексный подход к привлечению и удержанию молодых квалифицированных специалистов».

Приложение

Комплексный подход к привлечению и удержанию молодых квалифицированных специалистов

Введение

1. Настоящее предложение представляется во исполнение пункта 32 резолюции [77/278](#) Генеральной Ассамблеи. В нем излагается комплексный подход, основанный на анализе данных, общесистемных консультациях и обобщении результатов ранее проделанной работы, таких как предложения по программе стажировок (см. [A/79/566/Add.1](#)), обзор программы для молодых специалистов ([A/79/566](#), п. 22), а также создание Молодежного бюро Организации Объединенных Наций (резолюция [76/306](#)) и второй этап реализации Молодежной стратегии Организации Объединенных Наций (2025–2030 годы).
2. Настоящее предложение содержит меры по укреплению взаимосвязи между существующими программами и устранению существующих пробелов, в частности в области стратегической информационно-просветительской деятельности, партнерских отношений, кадрового планирования и структурированной поддержки управления кадровым потенциалом. Хотя указанные программы отличаются по своим целям и операционным моделям, более тесная координация между ними может усилить их совокупное воздействие. Этот подход также включает меры, необходимые для создания структурных условий для омоложения кадрового состава посредством создания должностей начального уровня и внедрения комплексного кадрового планирования, а также путем максимального усиления воздействия прилагаемых усилий.
3. Генеральный секретарь представил Генеральной Ассамблее предложение о пересмотре программы стажировок ([A/79/566/Add.1](#)). Если Генеральная Ассамблея одобрит это предложение, программа стажировок будет включена в предлагаемый комплексный подход. В настоящее время возможности по-прежнему ограничиваются политикой, которая запрещает набор стажеров на должности категории специалистов и выше, а также категории полевой службы (уровни ПС-6 и ПС-7) без обязательного шестимесячного перерыва в службе (см. [ST/AI/2020/1](#)).
4. Программа для молодых специалистов — это конкурентная программа набора персонала на должности начального уровня, ориентированная на молодых специалистов из непредставленных и недопредставленных государств-членов. Ее цель заключается в привлечении молодых международных гражданских служащих для обеспечения справедливого географического распределения. С 2019 по 2023 год в программе принимали участие в среднем 97 кандидатов в год. Назначения обычно производились на должности класса С-2 во всех департаментах с долгосрочной перспективой карьерного роста в Организации.
5. При этом Программа для младших сотрудников категории специалистов представляет собой финансируемую донорами инициативу, которая предлагает специалистам, начинающим свою карьеру, в первую очередь из стран-доноров, возможность получить практический опыт работы в Секретариате. Ее основная цель заключается в содействии развитию профессиональных качеств и приобретению навыков как отдельными младшими сотрудниками — специалистами, так и принимающими их подразделениями в процессе выполнения мандата. Младшие сотрудники — специалисты, как правило, назначаются на должности класса С-2 на фиксированный срок от двух до трех лет без перспективы продолжения трудоустройства по окончании срока назначения. Младшие

сотрудники — специалисты могут подавать заявления на должности штатных сотрудников в качестве внешних кандидатов в рамках стандартной процедуры конкурсного отбора. С 2019 по 2024 год в рамках программы ежегодно назначалось в среднем 132 младших сотрудника — специалиста, причем набор зависел от бюджетных циклов доноров.

6. Помимо программ для молодых специалистов, стажеров и младших сотрудников категории специалистов, еще одним ценным каналом привлечения молодых талантов является привлечение добровольцев Организации Объединенных Наций (ДООН), в частности добровольцев из числа молодежи и добровольцев-студентов (A/79/581, пп. 228 и 238). В течение двухгодичного периода 2022–2023 годов число добровольцев из числа молодежи и добровольцев-студентов увеличилось на 50,6 процента и 54,2 процента соответственно, что обеспечило разнообразный и мотивированный резерв молодых квалифицированных специалистов, стремящихся внести свой вклад в работу Организации.

Методология

7. В целях содействия применению подхода, ориентированного на конечные результаты, предложение направлено на достижение прогресса в четырех областях: а) омоложение кадрового состава; б) обеспечение справедливого географического распределения; с) обучение навыкам, которые будут необходимы в будущем; и d) эффективное выполнение мандата.

8. Оно основано на результатах общесистемного обследования, проведенного в 27 организациях — членах Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций и Сети по вопросам людских ресурсов Комитета высокого уровня по вопросам управления, а также подробных последующих консультаций. В нем также содержатся выводы, сделанные на основе предыдущих оценок и рекомендаций Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, Объединенной инспекционной группы (см. [JU/REP/2008/2](#)) и Управления служб внутреннего надзора (УСВН)¹.

Обзор числа молодых квалифицированных специалистов в Секретариате

9. По состоянию на 31 декабря 2024 года сотрудники, включая сотрудников, нанятых в рамках программы для молодых специалистов, и младших сотрудников — специалистов, и лица, не являющиеся сотрудниками, включая стажеров, консультантов, индивидуальных подрядчиков и добровольцев Организации Объединенных Наций (ДООН), в возрасте от 18 до 35 лет составляли 20,3 процента от общей численности персонала Секретариата и распределялись следующим образом (см. рисунок I):

- 61,1 процента были привлечены в качестве лиц, не являющихся сотрудниками. Среди них самую большую подгруппу составляют стажеры, за которыми следуют добровольцы Организации Объединенных Наций, консультанты и индивидуальные подрядчики, что свидетельствует о том, что стажировка остается наиболее распространенной формой участия для молодых сотрудников. Консультанты привлекались в основном в таких

¹ OIOS Audit Report 2017/134, Office of Internal Oversight Services (OIOS), report 2017/134, audit of the management of the Junior Professional Officers programme in the Department of Economic and Social Affairs, available at <https://oios.un.org/file/6899/download?token=XMLcWB41>.

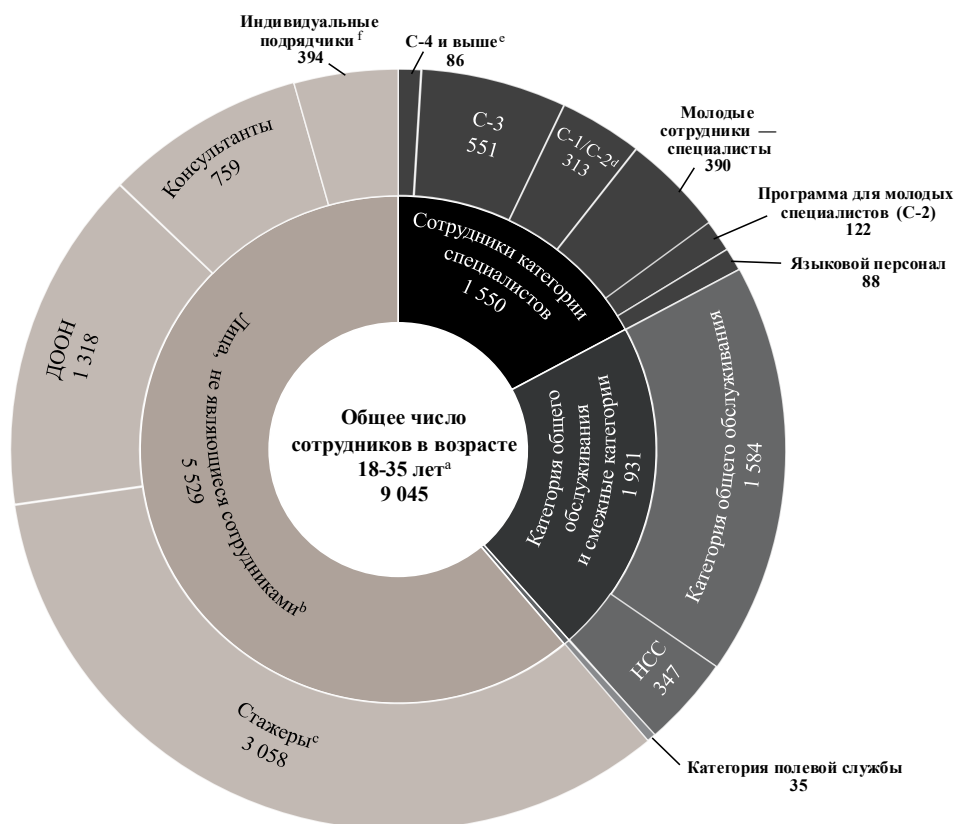
областях, как экологические вопросы, населенные пункты, экономические вопросы, системы и технологии управления информацией, а также контроль за наркотиками и предупреждение преступности, что свидетельствует о растущем вкладе специалистов, начинающих свою карьеру и обладающих экспертными знаниями и мотивацией для содействия работе Организации.

- 21,3 процента занимают должности категории общего обслуживания, что отражает их важную роль в выполнении вспомогательных функций.
- 17,1 процента занимают должности категории специалистов, в которой назначения по программе для молодых специалистов составляют небольшую долю.

Рисунок I

Число сотрудников в возрасте 18–35 лет в разбивке по типу назначения

Контингент: 9 045 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года



^a По состоянию на 31 декабря 2024 года общее число сотрудников в возрасте от 18 до 35 лет составляло 3516 человек. Кроме того, в течение года было привлечено 5529 лиц, не являющихся сотрудниками, из той же возрастной группы.

^b Число лиц, не являющихся сотрудниками, например добровольцев Организации Объединенных Наций, консультантов и индивидуальных подрядчиков, было рассчитано с помощью методики эквивалента полной занятости для обеспечения возможности сравнения с численностью персонала, занятого полный рабочий день. Определение методики эквивалента полной занятости см. в документе [A/80/508](#).

^c Отчетный период для стажеров — 2023 год.

(Продолжение сносок см. на след. стр.)

(Продолжение сносок к Рисунку 1)

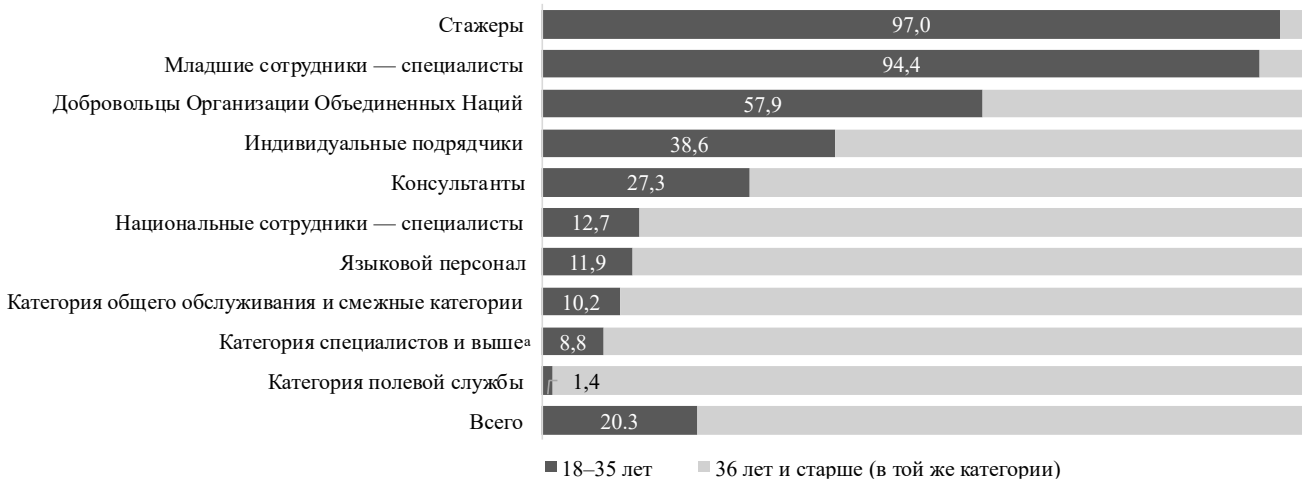
- ^d Сотрудники в возрасте от 18 до 35 лет, занимающие должности класса С-1 и С-2, за исключением тех, кто работает в рамках программы для молодых специалистов и Программы для младших сотрудников категории специалистов.
- ^e Сотрудники в возрасте от 18 до 35 лет, занимающие должности класса С-4 и выше, включают одного помощника Генерального секретаря и одного сотрудника на должности класса С-5.
- ^f За исключением индивидуальных подрядчиков, участвующих в операциях по поддержанию мира и специальных политических миссиях.

10. Доля молодых сотрудников значительно варьируется в зависимости от типа назначения. Хотя сотрудники в возрасте от 18 до 35 лет составляют почти половину всех стажеров и более половины всех добровольцев Организации Объединенных Наций, они составляют лишь 10 процентов от 35 231 сотрудника, включая сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий, категории полевой службы и категории специалистов и выше, что подчеркивает необходимость омоложения кадрового состава Секретариата (см. рисунок II).

11. Несмотря на различия в мандатах, программа для молодых специалистов и Программа для младших сотрудников категории специалистов являются важными каналами для привлечения молодых, разнообразных и квалифицированных специалистов на начальные должности категории специалистов, в которой только 8,8 процента сотрудников составляют лица моложе 35 лет.

Рисунок II
Доля сотрудников в возрасте 18–35 лет от общей численности персонала, в разбивке по типам назначений

Контингент: 9 045 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года



^a Сотрудники категории специалистов и выше — это сотрудники, занимающие должности уровня от С-1 до помощника Генерального секретаря, включая сотрудников, нанятых по программе для молодых специалистов на должности класса С-2, и за исключением языкового персонала и сотрудников, назначенных в рамках Программы для младших сотрудников категории специалистов.

12. Структура штатного расписания Организации, основанная на должностях, утвержденных в соответствующих бюджетах, демонстрирует тесную взаимосвязь между числом должностей специалистов начального уровня (С-1 и С-2) и числом сотрудников в возрасте от 18 до 35 лет, которые в основном занимают должности начального уровня и младшие должности (см. таблицу).

Относительно низкая доля должностей класса С-1 и С-2 по сравнению с должностями класса С-4 и выше сказывается на общей численности молодых сотрудников. Сотрудники на должностях класса С-1 и С-2 составляют примерно 10 процентов от общего числа сотрудников категории специалистов и выше, что в значительной степени соответствует доле сотрудников в возрасте от 18 до 35 лет в этих категориях. Увеличение доли должностей начального уровня может способствовать увеличению доли молодых квалифицированных специалистов среди сотрудников категории специалистов и выше².

13. Как показано в таблице, доля сотрудников в возрасте до 35 лет на должностях класса С-2 составляет 54,8 процента, значительно снижается до 11,3 процента на должностях класса С-3 и практически равна нулю на должностях класса С-4 и выше. Такое распределение приводит к нескольким возможным выводам: а) структура штатного расписания и должностей влияет на долю более молодых сотрудников; б) переход с одного уровня на другой происходит медленно в отсутствие пути продвижения по службе, что в несоразмерно большей степени сказывается на молодых специалистах, поскольку продвижение по службе по-прежнему тесно связано с накопленным трудовым стажем; с) прямой набор молодых квалифицированных специалистов на должности класса С-4 и выше является редким явлением, что еще раз подчеркивает важность, придаваемую накопленному опыту работы; и d) на должностях начального уровня число сотрудников на должностях класса С-1 остается низким, что свидетельствует о недостаточном использовании этого класса должностей.

Распределение должностей категории специалистов и выше в разбивке по категориям и классам должностей и возрастным группам

Контингент: 13 585 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года

Уровень	Возрастная группа				Итого	Доля сотрудников в разбивке по уровням
	18–35 лет	36–45 лет	46–55 лет	Старше 55 лет		
Заместитель Генерального секретаря ^a	–	1	5	47	53	0,4
Помощник Генерального секретаря	1	1	11	60	73	0,5
Д-2	–	2	53	129	184	1,4
Д-1	–	13	257	330	600	4,4
С-5	1	200	940	772	1 913	14,1
С-4	84	1 226	2 061	1 073	4 444	32,7
С-3	551	2 106	1 553	633	4 843	35,6
С-2	791	433	179	34	1 437	10,6
С-1	32	4	1	1	38	0,3
Всего	1 460	3 986	5 060	3 079	13 585	100

Примечание: не учитываются сотрудники, которые привлекались в качестве временной помощи для проведения совещаний; те, кто работал по контрактам на условиях оплаты фактической занятости; и те, кто работал по контрактам с символической платой в один доллар в год.

^a Категория заместителей Генерального секретаря включает первого заместителя Генерального секретаря.

² В таблице 2 документа [A/80/508](#) приводятся более подробные сведения о структуре штатного расписания, включая сравнение распределения сотрудников старшего и младшего звена.

Страны гражданства молодых сотрудников

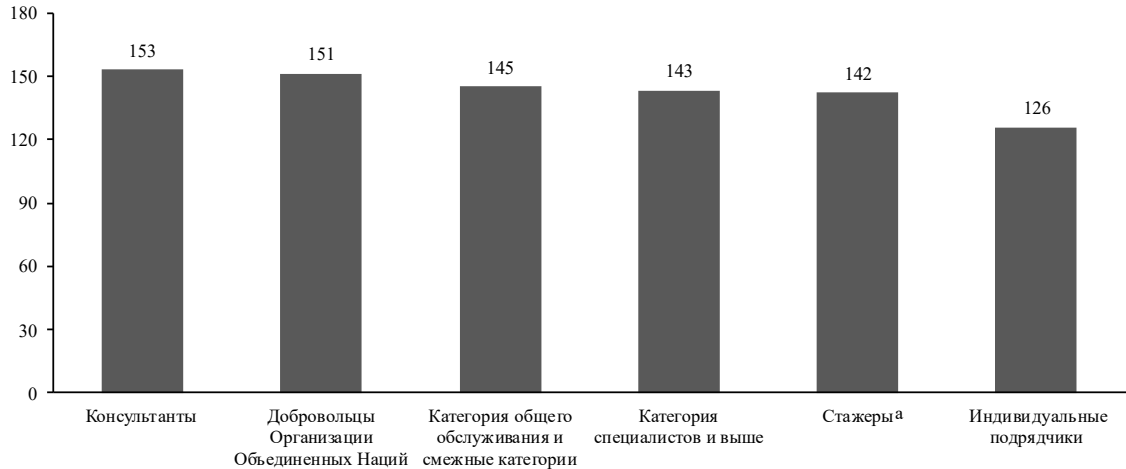
14. В 2024 году сотрудники в возрасте от 18 до 35 лет на должностях всех категорий представляли 186 из 193 государств-членов, и не были представлены всего семь стран — Лихтенштейн, Монако, Сан-Марино, Сейшельские Острова, Соломоновы Острова, Тонга и Тувалу. Назначения в рамках программы для молодых специалистов и назначения младших сотрудников — специалистов в совокупности охватили 43 страны, из которых 37 были представлены среди сотрудников, нанятых в рамках программы для молодых специалистов, и 36 — в рамках Программы для младших сотрудников категории специалистов, что свидетельствует об вкладе этих программ в увеличение числа стран, представленных среди молодых сотрудников.

15. Лица, не являющиеся сотрудниками, например стажеры и добровольцы Организации Объединенных Наций, представляют самые разные страны среди сотрудников в возрасте от 18 до 35 лет (см. рисунок III). Это свидетельствует о том, что привлечение лиц, не являющихся сотрудниками, в качестве консультантов, стажеров и добровольцев Организации Объединенных Наций может служить средством увеличения числа стран, представленных среди персонала, и содействовать усилиям по достижению справедливого географического распределения. Это подчеркивает необходимость содействия переходу между различными типами назначений, особенно между программами для лиц, не являющихся сотрудниками, и программами для штатных сотрудников.

Рисунок III

Число представленных стран, в разбивке по типам назначений

Контингент: 9 045 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года



^a Отчетный период для стажеров — 2023 год.

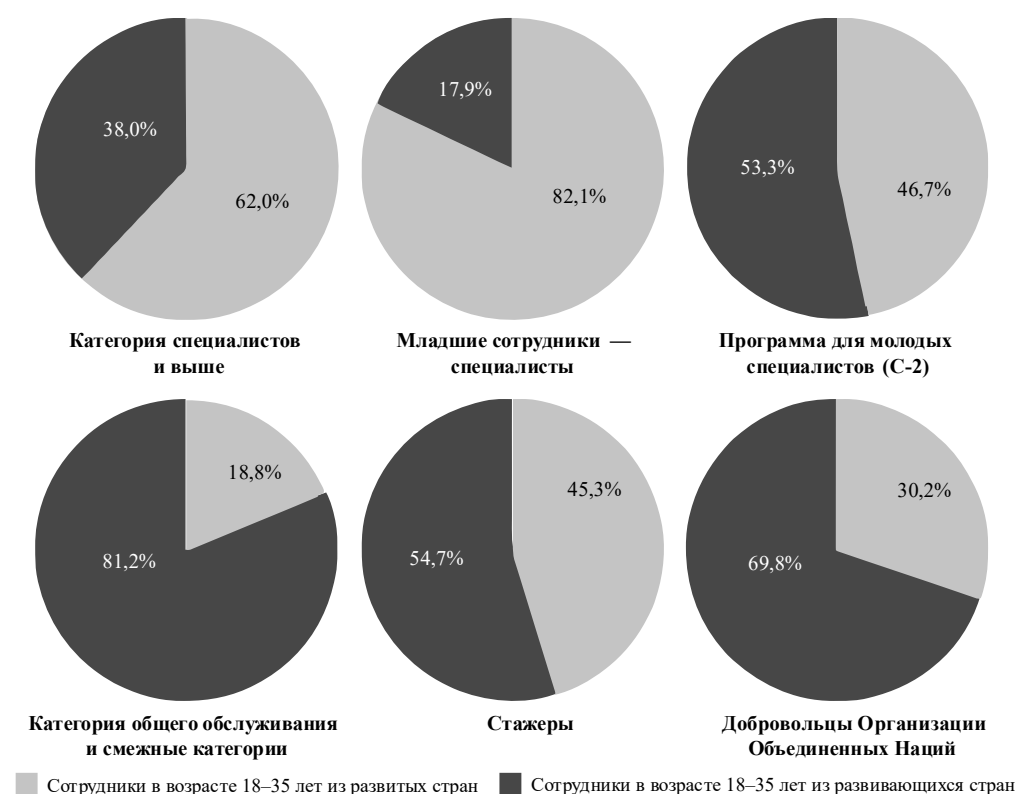
16. На рисунке IV показано, что по всем типам назначений большинство сотрудников в возрасте от 18 до 35 лет, примерно 58 процентов, происходят из развивающихся регионов. Это можно объяснить несколькими контекстуальными факторами, в том числе: типом назначения (на местной или международной основе); географическим расположением места службы, влияющим на структуру персонала, набираемого на местной основе; наличием возможностей для начинающих специалистов; и зависимостью назначений младших сотрудников — специалистов от доноров. Кроме того, это подчеркивает важность признания всех типов назначений, включая назначения добровольцев Организации Объединенных Наций, в качестве потенциального канала привлечения

разнообразных молодых квалифицированных специалистов для кадрового состава и необходимость продвижения универсального характера возможностей доступа.

Рисунок IV

Персонал Секретариата в возрасте 18–35 лет, в разбивке по типам назначений и развитым и развивающимся странам

Контингент: 7 809 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года



Примечание: отчетный период для стажеров — 2023 год. Число добровольцев Организации Объединенных Наций было рассчитано с помощью методики эквивалента полной занятости в целях обеспечения сопоставимости со штатными сотрудниками, работающими полный рабочий день. Данные о численности персонала и эквивалентах полной занятости для лиц, не являющихся сотрудниками, приведены по состоянию на 31 декабря 2024 года.

Основные выводы: обоснование изменений

Прогресс в деле привлечения молодых квалифицированных специалистов: индивидуальные подходы и партнерские отношения получают все большее распространение, однако сохраняются проблемы с обеспечением представленности всех стран

17. За последние два года стратегическая работа с молодыми квалифицированными специалистами, в частности из непредставленных и недопредставленных государств-членов, была активизирована посредством проведения специальных мероприятий, посвященных карьерному росту, и цифровых кампаний и налаживания новых целенаправленных партнерских отношений с государствами-членами. Эти усилия начинают приносить результаты: все больше квалифицированных молодых кандидатов проявляют интерес к карьерным возможностям,

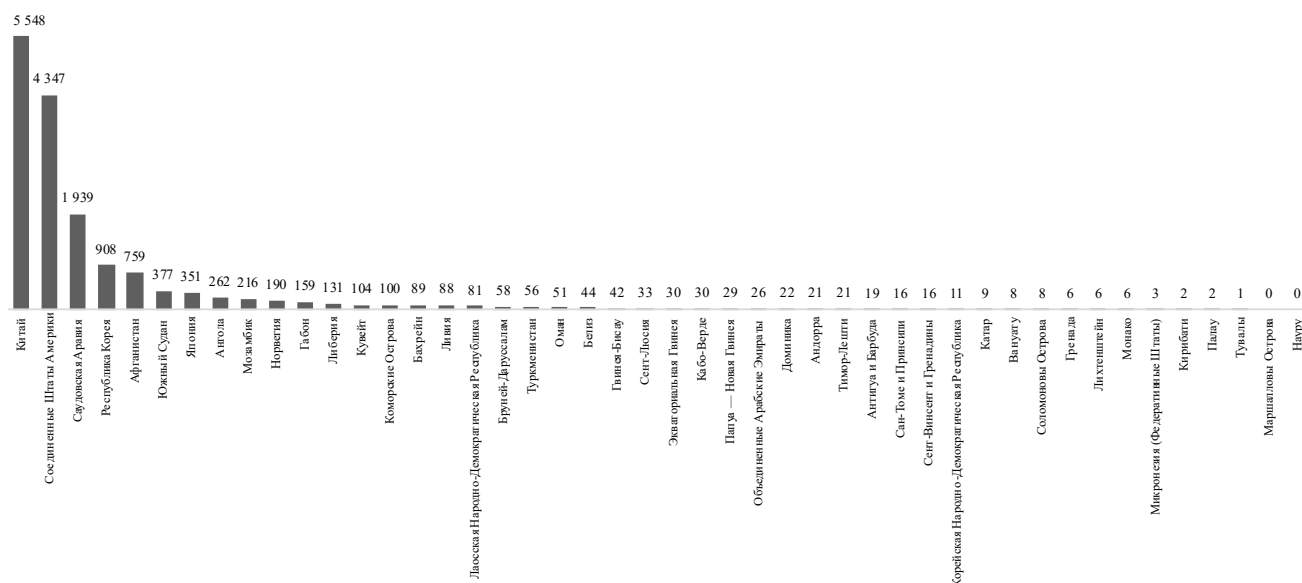
публикуемым на портале «Карьера в Организации Объединенных Наций». Примечательно, что 68 процентов государств-членов, которые участвовали в экзаменах, проводимых в рамках программы для молодых специалистов как в 2023, так и в 2024 году, зафиксировали рост числа заявок, в том числе из нескольких ранее не представленных государств-членов, из которых не поступало заявок в предыдущем цикле.

18. Вместе с тем, как показано на рисунке V, число заявок по-прежнему значительно различаются в зависимости от страны. Небольшое число заявок из ряда государств-членов впоследствии сказывается на числе кандидатов из этих государств-членов, включенных в реестр.

Рисунок V

Общее число кандидатов в рамках программы для молодых специалистов в разбивке по странам, 2019–2023 годы

Контингент: 16 225 человек



Примечание: на рисунке представлены только те страны, которые имеют право на участие в экзамене, проводимом в рамках программы для молодых специалистов, в период с 2019 по 2023 год.

19. Как отмечает Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам (A/77/728/Add.1, п. 19), информационно-просветительская деятельность в настоящее время осуществляется за счет ограниченных ресурсов, что сдерживает ее масштабируемость и препятствует координации. Без значительного расширения партнерских и целенаправленных информационно-просветительских мероприятий достижение существенного прогресса в привлечении молодых и разнообразных квалифицированных специалистов, в частности из развивающихся стран и непредставленных и недопредставленных государств-членов, из которых поступает низкое число заявок, по-прежнему маловероятно.

Устранение барьеров для привлечения молодых квалифицированных специалистов предусмотрено в рамках программы «Отбор персонала 2.0», которая требует инвестиций в технологии и экспертные знания

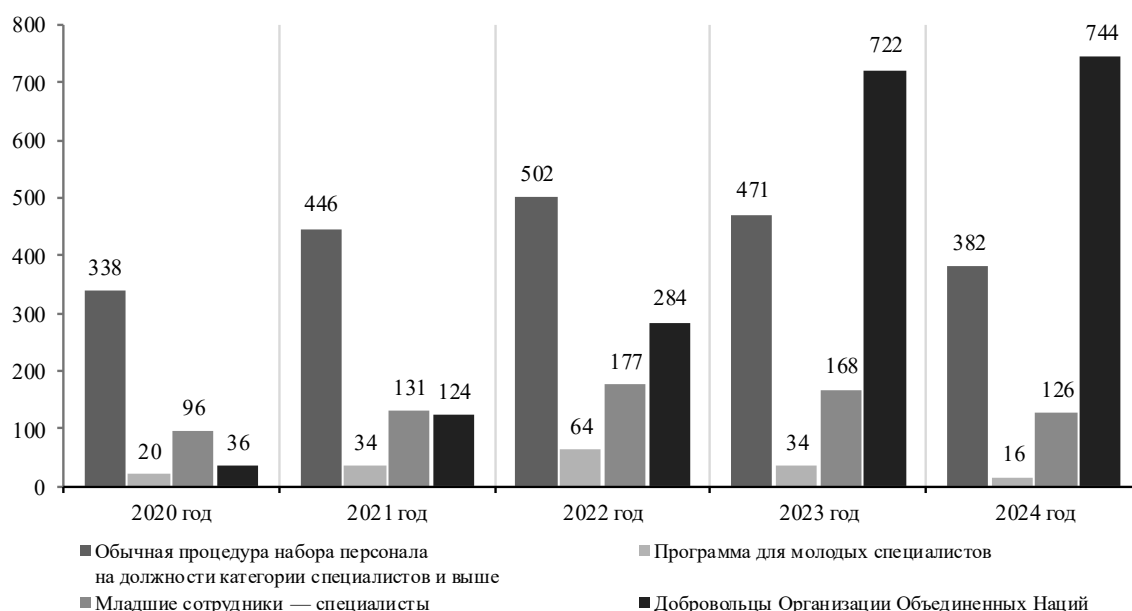
20. Хотя существующие каналы, такие как программа для молодых специалистов и Программа для младших сотрудников категории специалистов, играют

важную роль в привлечении молодых квалифицированных специалистов, большинство из них поступают на работу в рамках обычной процедуры набора персонала (см. рисунок VI). Поэтому крайне важно, чтобы процесс набора персонала в Организации не создавал препятствий для участия молодых специалистов в подаче заявок на трудоустройство и не снижал их заинтересованность.

Рисунок VI

Число назначений сотрудников в возрасте 18–35 лет на должности категории специалистов и выше в рамках программы для молодых специалистов, Программы для младших сотрудников категории специалистов, обычной процедуры набора персонала и назначений добровольцев Организации Объединенных Наций, 2020–2024 годы

Контингент: 1 268 сотрудников по состоянию на 31 декабря 2024 года



Примечание: источник данных — система «Умоджа». Набор персонала на должности категории специалистов и выше включает только первоначальные и повторные назначения и не включает назначения в рамках программы для молодых специалистов и назначения младших сотрудников — специалистов.

21. Устранение препятствий для молодых квалифицированных специалистов при подаче заявок и рассмотрении их кандидатур на вакантные должности было одним из принципов разработки новой процедуры набора персонала в рамках программы «Отбор персонала 2.0», охватывающей все этапы найма, от разработки и обеспечения привлекательности вакансий до принятия решений о выборе кандидатов. Эти меры включали формулирование требований к должности с точки зрения необходимых навыков, а не опыта, что требует многолетних и комплексных усилий. Прогресс достигается по различным направлениям деятельности, как указано в пунктах 85–88 настоящего доклада, но для того, чтобы в полной мере реализовать его воздействие на увеличение числа молодых квалифицированных специалистов среди сотрудников, потребуется много времени, усилий и ресурсов.

Использование мандата и возможностей Молодежного бюро Организации Объединенных Наций: эффективное содействие омоложению кадрового состава и отслеживание прогресса

22. Молодежное бюро Организации Объединенных Наций активно способствует повышению уровня представленности молодежи, поскольку преобразование кадрового состава Организации Объединенных Наций является одной из шести стратегических задач первостепенной важности в рамках второго этапа реализации Молодежной стратегии Организации Объединенных Наций (2025–2030 годы). В качестве примера можно привести оказание Бюро поддержки в применении нового подхода к стажировкам или прямую трансляцию мероприятия для студентов и недавних выпускников, посвященного порталу «Карьера в Организации Объединенных Наций», в апреле 2024 года, которая была организована совместно с Управлением людских ресурсов, Департаментом глобальных коммуникаций и Управлением по координации деятельности в целях развития и которая привлекла более 3400 зрителей, 82 процента которых составляли лица в возрасте от 18 до 34 лет. Усилия Молодежного бюро Организации Объединенных Наций по согласованию кадрового планирования с Молодежной стратегией Организации Объединенных Наций («Молодежь-2030») на основе показателей эффективности и оценочных листов будут способствовать обеспечению постоянного внимания со стороны всех подразделений Секретариата и будут служить транспарентным механизмом отслеживания прогресса.

Программы, ориентированные на молодых специалистов, эффективно способствуют привлечению молодых квалифицированных специалистов, но их воздействие можно еще больше усилить путем оказания более комплексной поддержки таким специалистам и повышения их квалификации

23. Несмотря на то что эти программы являются эффективными в плане привлечения различных молодых квалифицированных специалистов, в них отсутствуют переведенные на институциональную основу компоненты управления кадровым потенциалом, которые позволили бы реализовать их возможности для внесения более значимого вклада в долгосрочную стратегию Организации по привлечению квалифицированных специалистов. Необходимо укрепить и расширить структурированные механизмы обучения, наставничества и поддержки, которые имеют решающее значение для возвращения молодых специалистов, и включить в них программу стажировок, с тем чтобы подготовить всех молодых специалистов к возможной карьере в Организации Объединенных Наций.

Отсутствие структурированного пути продвижения по службе для молодых квалифицированных специалистов сдерживает прогресс в области омоложения кадрового состава, справедливого географического распределения и удержания специалистов

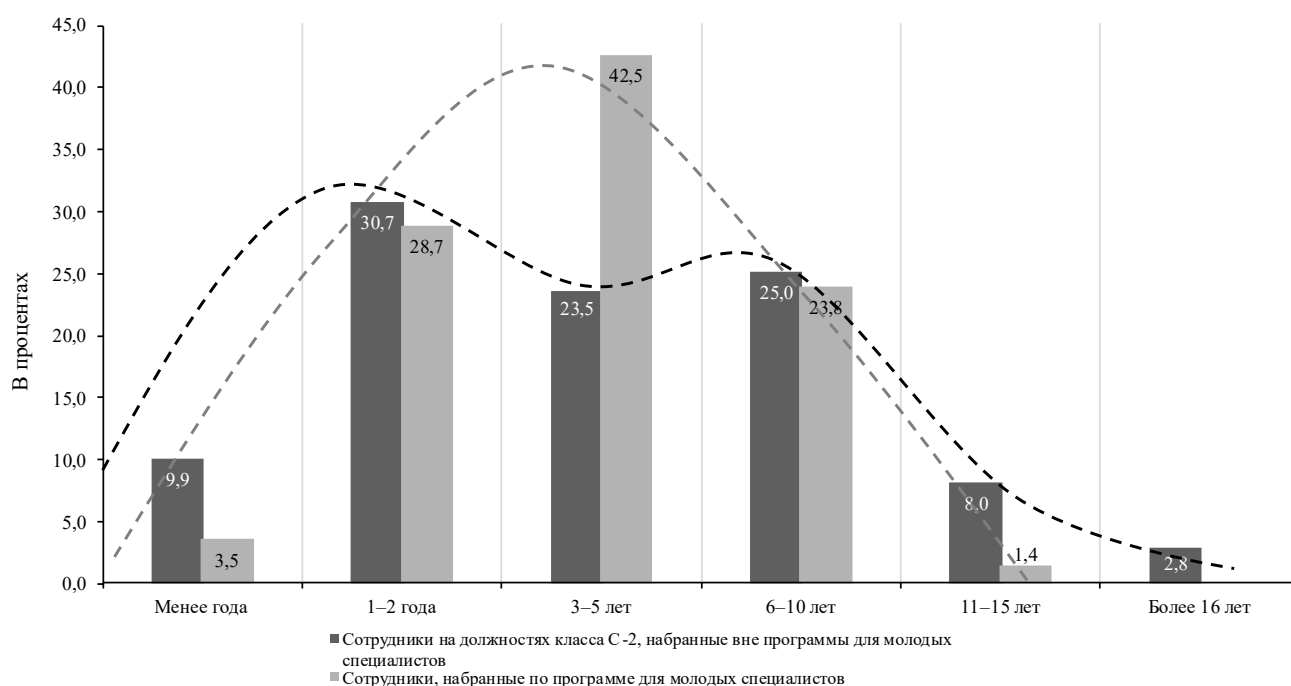
24. Для молодых квалифицированных специалистов, приходящих в Организацию на должности начального уровня, отсутствие четкого пути продвижения по службе и дополнительные требования могут замедлить их карьерный рост. Например, как показано на рисунке VII, сотрудники, принятые на работу в рамках программы для молодых специалистов, в среднем дольше остаются на должностях класса С-2, чем сотрудники, принятые на работу на такие же должности вне программы для молодых специалистов. Хотя среди последних также существует значительная доля сотрудников, которые в течение нескольких лет остаются на должностях класса С-2, в целом они продвигаются по службе быстрее в первые годы работы.

25. В число основных причин, по которым сотрудники, нанятые по программе для молодых специалистов, дольше остаются на должностях класса С-2, входят: а) соблюдение требования об обязательном двухлетнем периоде на первоначальном месте службы, прежде чем сотрудники получают право претендовать на другие должности; и б) ожидаемый переход на другую должность класса С-2 по программе для молодых специалистов в рамках программы регулируемых назначений, если в промежуточный период не произойдет повышение по службе. Несмотря на то, что сотрудники, нанятые в рамках программы для молодых специалистов, проходят жесткий отбор и ежегодную служебную аттестацию, они не имеют права претендовать на более высокие должности, даже если имеют соответствующую квалификацию, что может привести к стагнации карьерного роста на раннем этапе. Это также ограничивает возможности по набору новых сотрудников на должности начального уровня, который еще больше улучшил бы ситуацию со справедливым географическим распределением и способствовал бы омоложению кадрового состава.

Рисунок VII

Распределение сотрудников, занимающих должности класса С-2 в период с 2015 по 2024 год, в разбивке по количеству лет, отработанных на должности класса С-2

Контингент: 2 243 сотрудника по состоянию на 31 декабря 2024 года



Примечание: сотрудники на должностях класса С-2, нанятые вне программы для молодых специалистов, не включают сотрудников, нанятых на временной основе, или младших сотрудников — специалистов.

26. Необходимость расширения возможностей для продвижения по службе и устранения препятствий для квалифицированных сотрудников, нанятых на должности начального уровня, давно вызывает беспокойство. В ходе обзора первоначального предложения по программе для молодых специалистов, проведенного в 2010 году, Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам предлагает руководителям в первоочередном порядке рассматривать кандидатуры из программы для молодых специалистов (см. [A/65/537](#), п. 77). Эта рекомендация по-прежнему актуальна для решения проблемы стагнации в

начале карьеры и содействия долгосрочному повышению квалификации сотрудников.

Программы, ориентированные на молодых квалифицированных специалистов, хорошо проработаны и эффективно осуществляются, их различные мандаты и концепции дают возможность для повышения согласованности и обеспечения скоординированного воздействия

27. Долгосрочные программы Секретариата по привлечению молодых квалифицированных специалистов имеют крайне важное значение для комплексного подхода, и каждая из них играет важную роль в рамках своего конкретного мандата. Вместе с тем нынешний подход не выявляет общих точек пересечения и создает сложности для будущих и нынешних молодых квалифицированных специалистов. Их влияние на омоложение кадрового состава и географическое разнообразие по-прежнему носит в основном случайный характер, за исключением проблемы обеспечения справедливого географического распределения, которая решается с помощью программы для молодых специалистов.

28. Существует возможность сформулировать общее видение коллективного потенциала этих программ в качестве возможной карьерной перспективы для будущих международных гражданских служащих. Такое видение могло бы привлечь внимание к мнениям молодых специалистов и повысить их заметность в Организации. Это создаст прочную основу для укрепления межпрограммных связей путем развития партнерских отношений, не ограничивающихся отдельными организациями, в целях содействия омоложению кадрового состава, обеспечению географического разнообразия и формированию навыков, которые будут необходимы в будущем.

Программы, ориентированные на молодых квалифицированных специалистов, демонстрируют свою ценность в плане увеличения числа стран, представленных среди сотрудников; вместе с тем, они могли бы оказать более сильное воздействие благодаря целенаправленным улучшениям

29. В соответствии с мандатом на повышение уровня представленности непредставленных или недопредставленных государств-членов в рамках системы желательных квот программа для молодых специалистов открыта для участия для граждан этих государств-членов, а также для граждан государств-членов, которые могут оказаться недопредставленными.

30. Хотя в 2023 году молодые специалисты составляли лишь 13 процентов от общего числа сотрудников с географическим статусом, их доля от всех внешних кандидатов из непредставленных или недопредставленных стран на географические должности класса С-2–Д-2 составляла 76 процентов, что свидетельствует о значительном вкладе программы для молодых специалистов в улучшение справедливого географического распределения.

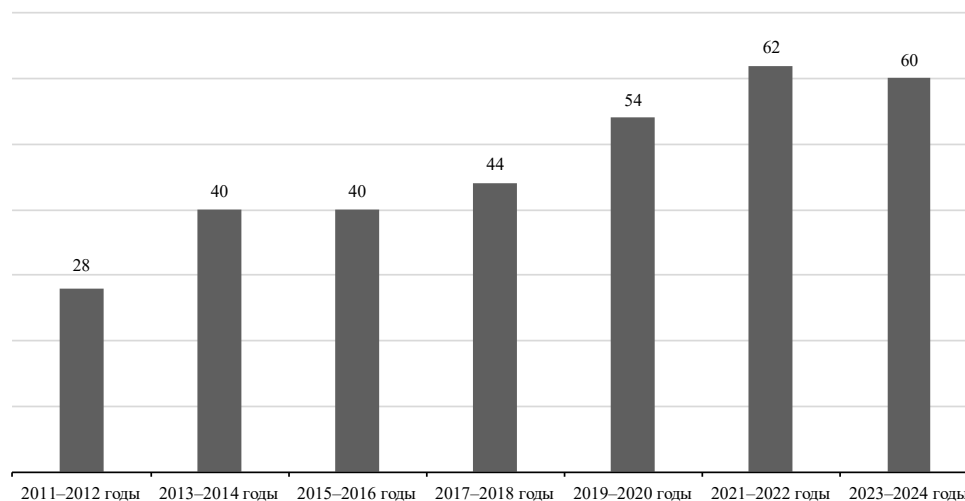
31. На протяжении многих лет был проведен ряд улучшений, направленных на усиление воздействия программы на уровень представленности государств-членов, что привело к значительному успеху. Вместе с тем программа для молодых специалистов постоянно сталкивается с двумя проблемами: а) низкое число заявок из многих недопредставленных и, в частности, непредставленных государств-членов; и б) ограниченные возможности трудоустройства для успешно прошедших отбор кандидатов, причем за последние пять лет в среднем было обеспечено 52 назначения в год, что сдерживает воздействие программы на справедливое географическое распределение и омоложение кадрового состава.

32. Для усиления воздействия программы для молодых специалистов существенно важное значение имеет активизация партнерских отношений с государствами-членами, из которых поступает мало заявок, как говорится выше, и обеспечение того, чтобы сам процесс рассмотрения заявок не оказывал негативного воздействия на те страны, из которых поступает мало заявок. Кроме того, расширение возможностей трудоустройства, например путем обеспечения возможности для сотрудников, нанятых в рамках программы для молодых специалистов, быстрее переходить на другие должности в Организации и тем самым освобождать географические должности класса С-2, имеет первостепенное значение для повышения эффективности.

33. Программа для младших сотрудников категории специалистов, хотя и финансируется полностью за счет средств доноров и определяется приоритетами стран-доноров, также внесла значительный вклад в увеличение числа представленных стран, несмотря на то что изначально не была разработана для этой цели. Только в 2024 году в Секретариате работали младшие сотрудники — специалисты из 30 различных стран. Как показано на рисунке VIII, за годы осуществления программы в ней приняло участие значительное число представителей разных стран.

Рисунок VIII

Число стран гражданства младших сотрудников — специалистов, завершивших программу за двухгодичный период, 2011–2024 годы



Хотя специальные программы для молодых квалифицированных специалистов осуществляются независимо друг от друга и имеют разные мандаты, существует многообещающая возможность усилить их совокупное воздействие путем выявления и реализации потенциального синергетического эффекта

34. Каждая программа осуществляется независимо в рамках отдельных моделей финансирования: программа стажировок осуществляется без централизованного бюджета, а административные и операционные расходы, такие как предоставление ноутбуков и учетных записей электронной почты, покрываются структурами из их утвержденных бюджетов; программа для молодых специалистов финансируется за счет ограниченных ресурсов регулярного бюджета; а Программа для младших сотрудников категории специалистов полностью финансируется за счет внебюджетных взносов. Изучение возможностей для синергетического эффекта в процессе планирования, обмен передовым опытом и

выявление практических возможностей для координации с учетом различных источников финансирования и структур управления каждой программы могут способствовать повышению эффективности. Некоторым сквозным областям, включая учебную подготовку и повышение квалификации, могло бы пойти на пользу применение общих подходов. Требуется провести дальнейший анализ для оценки целесообразности, условий и потенциальных выгод.

Специализированные программы позволяют нанимать квалифицированных специалистов, но в них отсутствуют системный подход и стандарты в отношении наиболее важных необходимых навыков и умений

35. Как отмечалось в предыдущих обзорах и постоянно подтверждается в отзывах руководителей, инициирующих наем, молодые квалифицированные специалисты, нанятые в рамках программы для молодых специалистов и Программы для младших сотрудников категории специалистов, часто обладают высоким уровнем квалификации и значительным потенциалом.

36. Сотрудники, нанятые по программе для молодых специалистов, являются высококвалифицированными кандидатами. Текущая модель оценки обеспечивает баланс между упором на область работы и базовыми навыками, а не ориентируется исключительно на навыки, и имеет дальнейший потенциал для последовательной интеграции наиболее важных умений сотрудников.

37. Младшие сотрудники — специалисты составляют мощный резерв молодых сотрудников категории специалистов. Процесс набора и отбора персонала проводится в соответствии с двусторонним соглашением и критериями, установленными между спонсирующим государством-членом и Организацией, в то время как возможность назначения младших сотрудников — специалистов основывается на индивидуальных запросах, подготовленных структурами, которые затем отбираются странами-донорами для спонсирования должностей младших сотрудников — специалистов. Несмотря на привлечение квалифицированных кандидатов, программа может получить дополнительные преимущества от систематического включения наиболее важных умений сотрудников в круг ведения потенциальных младших сотрудников — специалистов.

Специальные программы оказывают положительное воздействие на омоложение кадрового состава, но существуют возможности для более комплексного подхода

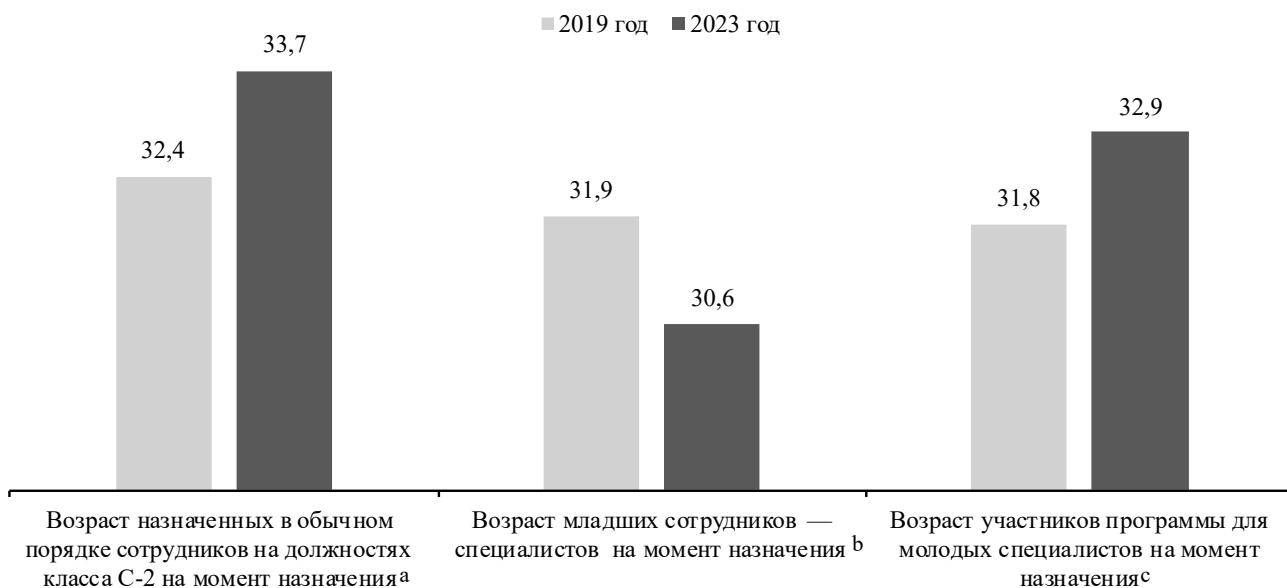
38. В программе для молодых специалистов имеют право участвовать сотрудники в возрасте не старше 32 лет. С 2019 по 2023 год средний возраст сотрудников, нанятых в рамках программы для молодых специалистов, на момент назначения составлял 32,6 года по сравнению с 33,3 года для сотрудников, назначенных на должности класса С-2 в обычном порядке (см. рисунок IX). Влияние программы на процесс омоложения кадрового состава ограничено, поскольку только часть должностей заполняется в рамках этой программы. Учитывая ограниченные возможности трудоустройства и ограниченный срок действия реестров программы для молодых специалистов, примерно 15 процентов кандидатов, успешно включенных в реестры, не получают назначения к моменту истечения срока их членства в реестрах. Это свидетельствует об упущенных возможностях для дальнейшего содействия обеспечению справедливого географического распределения и потере ресурсов, вложенных в составление реестров программы для молодых специалистов.

39. Для младших сотрудников — специалистов возрастные ограничения варьируются в зависимости от страны-донора и составляют от 30 до 40 лет. Средний возраст младших сотрудников — специалистов, назначенных в период с 2019 по

2023 год, составлял 32,1 года. Рекомендация в отношении желательного возрастного диапазона для Программы для младших сотрудников категории специалистов во всех странах-донорах, согласованная с программой для молодых специалистов, имела бы положительное воздействие и обеспечила бы согласованность этих двух отправных точек. В текущем предложении по пересмотру программы стажировок не устанавливается возрастных ограничений.

Рисунок IX

Средний возраст участников программы для молодых специалистов, младших сотрудников — специалистов и всех других сотрудников, назначенных на должности класса С-2 в 2019 и 2023 годах



^a Не включая временный персонал для обслуживания заседаний, временный персонал, младших сотрудников — специалистов, внешних кандидатов (первоначальное назначение и повторное назначение).

^b Источник: Департамент по экономическим и социальным вопросам.

^c Источник: Департамент оперативной поддержки.

40. Возрастные ограничения для приема на работу на должности класса С-1 и С-2 вне программы для молодых специалистов отсутствуют. Кроме того, для назначения на должности класса С-2 кандидаты должны иметь не менее двух лет опыта работы с постепенным повышением уровня ответственности. Это не соответствует требованиям программы для молодых специалистов (в рамках которой не предъявляется требований к опыту работы), в результате чего квалифицированные кандидаты, не имеющие необходимого опыта работы, не отвечают критериям. Кроме того, вакантные должности, объявленные вне программы для молодых специалистов, нелегко распознать как должности начального уровня или младшие должности.

41. Наконец, хотя возраст 97 процентов стажеров составляет от 18 до 35 лет, официальные возрастные ограничения для подачи заявок на участие в программе стажировок отсутствуют. Это не только свидетельствует о несогласованности программ для начинающих специалистов, но и может помешать усилиям по созданию более структурированного пути продвижения по службе, который начинается со стажировки и ведет к назначению на штатные должности или на должности персонала, не являющегося сотрудниками, в пределах целевой возрастной группы.

Отсутствие структурированного подхода к привлечению молодых квалифицированных специалистов, которые не соответствуют критериям для участия в программе для молодых специалистов или Программе для младших сотрудников категории специалистов, либо не могут принять участие в стажировке

42. Для участия в программе для молодых специалистов кандидаты должны быть гражданами участвующих государств-членов. Программа для младших сотрудников категории специалистов, финансируемая странами-донорами, как правило, ориентирована на молодых граждан этих стран, которые набираются в соответствии с двусторонними соглашениями между Организацией Объединенных Наций и странами-донорами. Нынешние условия этой программы делают участие в стажировке доступным лишь для тех, кто может позволить себе соответствующие расходы, что, в свою очередь, дает преимущества представителям более обеспеченных социально-экономических слоев населения.

43. При рассмотрении возможностей доступа ко всем существующим программам молодые люди из отдельных стран и/или с ограниченными экономическими ресурсами не имеют структурированного пути к трудоустройству. Большинство этих молодых людей происходят из развивающихся стран. Например, хотя молодые специалисты из этих стран широко представлены среди добровольцев Организации Объединенных Наций, они не могут присоединиться к Организации на других условиях.

Прогнозируемое увеличение числа выходящих на пенсию сотрудников необходимо подкрепить комплексным анализом кадрового состава с целью ускорения процесса омоложения кадрового состава

44. Как подробно изложено в докладе Генерального секретаря «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/80/508), к 2029 году 3204 сотрудника — примерно 10 процентов от численности персонала в 2024 году — достигнут возраста обязательного выхода на пенсию. В своей резолюции 78/252 (см. п. 30) Генеральная Ассамблея, основываясь на рекомендациях Консультативного комитета, призвала повысить эффективность процесса омоложения состава Секретариата на основе осуществления стратегического кадрового планирования и планирования замещения кадров в отношении всех должностей, которые являются вакантными или станут вакантными в связи с предстоящим выходом сотрудников на пенсию, принять меры к увеличению числа должностей начальных уровней и сокращению числа должностей высоких уровней, а также к понижению уровней существующих вакантных должностей.

45. Консультативный комитет в своем докладе о предлагаемом бюджете по программам на 2025 год подчеркнул, что по-прежнему наблюдается значительная доля должностей старшего звена, включая должности класса Д-1 и выше, что оказывает пагубное воздействие на усилия по омоложению кадрового состава Секретариата и способность Организации привлекать и развивать молодых таланты, в том числе в рамках программы для молодых специалистов (A/79/7, п. 61). Комитет подчеркнул, что необходимо прилагать больше усилий для обеспечения омоложения кадрового состава путем осуществления, где это возможно, реклассификации вакантных должностей в сторону понижения.

46. В течение последних нескольких лет подразделения получали рекомендации, конкретные указания в отношении структуры кадрового состава и прогнозы по выходу на пенсию в процессе составления бюджета с упором на сохранение младших должностей и рассмотрение возможности реклассификации должностей старшего уровня в сторону понижения, в частности посредством

стратегического кадрового планирования с учетом ожидаемого выхода сотрудников на пенсию. Однако по-прежнему отсутствует систематический подход к решению кадровых вопросов, который обеспечил бы учет вопросов омоложения кадрового состава в кадровых предложениях; некоторые структуры приступили к соответствующему планированию, а другие еще не предприняли никаких действий. Систематический подход позволил бы увеличить долю должностей начального уровня, что позволило бы нанимать молодых квалифицированных специалистов, обладающих навыками и взглядами, способствующими внедрению новых методов работы и повышению эффективности за счет использования цифровых технологий.

Комплексный подход: использование сильных сторон и устранение пробелов

47. Ниже Генеральный секретарь излагает возможности комплексного подхода.

Формирование общей концепции для всех усилий и программ, связанных с молодыми квалифицированными специалистами

48. Генеральный секретарь представляет концепцию системы привлечения молодых квалифицированных специалистов в Организации, которая должна служить ориентиром для всех усилий, направленных на работу с молодыми специалистами, включая информационно-пропагандистскую деятельность, набор персонала, поддержку квалифицированных специалистов, карьерный рост и кадровое планирование, программу для молодых специалистов, Программу для младших сотрудников категории специалистов и программу стажировок, как это было ранее изложено в предложении по программе стажировок ([A/79/566/Add.1](#)). Как ожидается, комплексный подход позволит:

- a) усилить долгосрочное воздействие программ для молодых квалифицированных специалистов на результаты в области людских ресурсов с целью обеспечения кадрового разнообразия и гибкости персонала;
- b) укрепить Организацию за счет более эффективного использования и поддержки свежего взгляда и инновационных идей молодого поколения;
- c) предоставить возможности для молодых квалифицированных специалистов, не охваченных существующими программами, таких как молодые люди с инвалидностью и из малообеспеченных регионов;
- d) содействовать развитию культуры эффективности в деятельности по управлению кадровым потенциалом в Секретариате и системе Организации Объединенных Наций.

49. Хотя эта общая концепция не изменит большинство мандатов существующих программ, каждая из которых служит отдельным целям и имеет собственные конкретные модели, структуры управления, административные механизмы и целевые группы, она призвана обеспечить всеобъемлющую комплексную основу. Ее цель заключается в том, чтобы способствовать синергетическому эффекту, укреплять сотрудничество и добиваться лучших результатов для молодых квалифицированных специалистов и для Организации, в частности в таких областях, как омоложение кадрового состава, географическое разнообразие и развитие важнейших навыков и умений, которые потребуются сотрудникам в будущем.

Налаживание стратегических партнерских отношений для молодых квалифицированных специалистов из разных департаментов, с тем чтобы более эффективно использовать их сильные стороны и установить связи

50. Для максимального повышения стратегической ценности и воздействия всех усилий, связанных с привлечением молодых квалифицированных специалистов, включая программу для молодых специалистов, Программу для младших сотрудников категории специалистов и программу стажировок, будут налажены тесные стратегические партнерские отношения и сотрудничество между Департаментом оперативной поддержки (программа для молодых специалистов и программа стажировок) и Департаментом по экономическим и социальным вопросам (Программа для младших сотрудников категории специалистов), а также Управлением людских ресурсов, Молодежным бюро Организации Объединенных Наций и Программой добровольцев Организации Объединенных Наций в целях реализации общей концепции.

51. Признавая различия в своих организационных структурах и понимая, что мандаты и цели не всегда могут совпадать, участвующие группы тем не менее будут укреплять сотрудничество в областях, представляющих общий интерес. Будет и далее расширяться межучрежденческое и межорганизационное сотрудничество, например текущее сотрудничество в области информационно-пропагандистской деятельности по продвижению возможностей в рамках программы для молодых специалистов, Программы для младших сотрудников категории специалистов, программы стажировок и Программы добровольцев Организации Объединенных Наций. Группы будут совместно определять и реализовывать новые направления сотрудничества, такие как поддержка карьерного роста или управления кадровым потенциалом. Кроме того, будут активно изучаться возможности в масштабах всей системы для повышения общего воздействия и эффективности программ для начинающих специалистов.

Новый раздел для привлечения молодых квалифицированных специалистов и их сопровождения в процессе карьерного роста

52. Комплексный подход предусматривает создание специального раздела для молодых квалифицированных специалистов на портале «Карьера в Организации Объединенных Наций», в котором будет предоставлена более четкая и вызывающая интерес информация о возможностях для молодых людей, которые подают заявки на работу в Организации или переходят с одной должности на другую внутри Организации и, возможно, в рамках системы Организации Объединенных Наций³. Реструктурированное и улучшенное содержание этого раздела позволит молодым людям быстро определить подходящие отправные точки или следующие шаги на основе критериев приемлемости, местоположения, опыта работы и других характеристик. Этот раздел будет включать в себя сроки реализации программ, формы для подписки на рассылки, фотографии сотрудников, видео, подкасты и ссылки на социальные сети, чтобы предоставлять актуальную и полезную информацию и вдохновлять других.

53. Кроме того, будут проводиться специальные брифинги и семинары, на которых будут предлагаться пути продвижения по службе внутри Организации, например переход от стажировок и Программы для младших сотрудников категории специалистов из непредставленных и недопредставленных государственных к программе для молодых специалистов.

³ <https://careers.un.org/home?language=en>.

Стратегическая информационно-просветительская деятельность по налаживанию прочных партнерских отношений в целях достижения результатов

54. Для решения постоянно возникающей проблемы низкого числа кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов будет применяться комплексный подход, направленный на расширение и активизацию стратегической работы по привлечению квалифицированных специалистов, как указано в пунктах 77–82 настоящего доклада. Это включает усилия, адаптированные для конкретных групп населения и укрепленные с помощью целенаправленных партнерских отношений, а также активного участия и практической поддержки со стороны государств-членов. Делясь ресурсами, предоставляя доступ и предлагая контекстуальные аналитические данные, государства-члены могут помочь более эффективно выявлять, привлекать и поддерживать молодых квалифицированных специалистов из разных регионов.

55. Этот стратегический подход к информационно-просветительской деятельности будет укреплен с помощью партнерских отношений со страновыми группами Организации Объединенных Наций, системой координаторов-резидентов, научно-академическими учреждениями, специализированными бюро по трудоустройству и молодежными ассоциациями. При этом Секретариат будет проводить целевые цифровые кампании и продвигать убедительные послания о ценности Организации Объединенных Наций как работодателя, который уделяет особое внимание удовлетворенности карьерой, непрерывному обучению, конкурентоспособным пособиям, соблюдению баланса между работой и личной жизнью и гибкости, позиционируя Организацию в качестве предпочтительного работодателя для следующего поколения глобальных квалифицированных специалистов.

56. Чтобы четко обозначить, что Организация ищет молодых квалифицированных специалистов на эти должности, в объявлениях обо всех вакантных должностях класса С-1 и С-2 будет указываться, что это «младшая должность» или «должность начального уровня».

Усиление поддержки молодых квалифицированных специалистов и повышения их квалификации во всех программах

57. Удержание молодых квалифицированных специалистов и оказание им поддержки имеют первостепенное значение для комплексного подхода. Поэтому он включает твердое намерение оказывать целенаправленную поддержку карьерного роста посредством предоставления рекомендаций по продвижению по службе, усиления чувства принадлежности, повышения степени вовлеченности, привлечения внимания к мнениям молодежи, развития навыков, которые будут необходимы в будущем, и создания условий для процветания персонала в меняющихся рабочих условиях. Признавая ограниченность ресурсов, все группы, которые в настоящее время привлекают молодых квалифицированных специалистов (например, молодых специалистов, младших сотрудников — специалистов, стажеров, участников программ учебной подготовки и повышения квалификации), будут изучать в рамках своих существующих возможностей способы содействия созданию или укреплению следующих инициатив:

- налаживание отношений между молодыми специалистами и коллегами и наставниками для содействия социальной интеграции, неформальному обучению и профессиональному ориентированию;

- предложение в рамках структурированных путей продвижения по службе разнообразных возможностей для обучения, включая формальное обучение, индивидуальные консультации или стажировку в других группах, с тем чтобы подготовить сотрудников к будущим должностям;
- учет мнений молодежи через специальные форумы для обсуждения инициатив по организационным преобразованиям и механизмы обратной связи, а также посредством обратного наставничества для содействия двустороннему межпоколенческому обучению;
- укрепление постоянного взаимодействия в рамках сообществ специалистов-практиков, находящихся в начале карьеры, и с помощью возможностей взаимного обучения, демонстрации талантов, бесед о карьере и сетей выпускников, которые способствуют повышению узнаваемости и профессиональному росту;
- обучение руководителей навыкам инклюзивного лидерства и межпоколенческого взаимопонимания будет способствовать созданию благоприятных условий.

Уделение особого внимания внутренним кандидатам, претендующим на должности класса С-2 и С-3

58. В целях расширения возможностей карьерного роста для сотрудников, занимающих должности класса С-2, предлагается уделять особое внимание внутренним кандидатам, занимающим должности класса С-2, при заполнении должностей класса С-3. Руководителям, инициирующим наем, рекомендуется уделять особое внимание всем квалифицированным кандидатам, занимающим должности класса С-2 на момент подачи заявок. С этой целью можно было бы принять меры, аналогичные специальным мерам по достижению гендерного равенства, которые принесли результаты.

59. Помимо этого, увеличение числа должностей класса С-3 создаст больше возможностей для назначения новых кандидатов в рамках программы для молодых специалистов на должности класса С-2 за счет внешних кандидатов, что позволит решить проблему непредставленности и недопредставленности государств-членов. Учитывая, что должностей класса С-3 в три раза больше, чем должностей класса С-2, уделение особого внимания кандидатам на должностях класса С-2 не скажется на возможностях других внешних кандидатов, претендующих на должности класса С-3.

Максимальное повышение эффективности существующих программ, затрагивающих молодых квалифицированных специалистов

60. Помимо уделения особого внимания увеличению низкого числа кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов, как указано выше в разделе «Стратегическая информационно-просветительская деятельность по налаживанию прочных партнерских отношений в целях достижения результатов», комплексный подход также направлен на расширение возможностей трудоустройства сотрудников, нанятых в рамках программы для молодых специалистов, с целью увеличения числа новых сотрудников, нанятых из числа внешних кандидатов, посредством принятия конкретных мер:

- увеличить число должностей, которые могут быть заполнены кандидатами в рамках программы для молодых специалистов, с тем чтобы включить в них негеографические должности класса С-2, а именно те, которые существуют на постоянной основе и финансируются в долгосрочной перспективе (например, более пяти лет), за исключением должностей,

финансируемых за счет начисленных взносов на поддержание мира, и должностей в трибуналах. Это означало бы увеличение на 20 процентов числа должностей, заполняемых из реестров программы для молодых специалистов, что положительно сказалось бы на омоложении кадрового состава и кадровом разнообразии;

- продолжать совершенствовать программу для молодых специалистов, чтобы сократить сроки и более оперативно формировать реестры кандидатов;
- разрешить сотрудникам, набранным в рамках программы для молодых специалистов, подавать заявки на другие должности после одного года работы, тем самым расширяя возможности для новых участников программы для молодых специалистов и способствуя быстрому карьерному росту тех, кто пришел в организацию по этой программе;
- продлить срок действия реестров программы для молодых специалистов с трех до четырех лет, чтобы обеспечить использование реестров в максимальной степени; при этом, рекомендуется снизить возрастные ограничения для участия в программе для молодых специалистов с 32 до 30 лет, чтобы избежать возможного негативного воздействия на цели омоложения кадрового состава. Такая корректировка также будет отражать текущую глобальную демографическую ситуацию, поскольку примерно 50 процентов населения мира составляют люди в возрасте 30 лет и младше;
- в случае сохранения элемента перехода сотрудников из категории общего обслуживания в категорию специалистов в программе для молодых специалистов отменить действие ограничения в 10 процентов на трудоустройство при переходе из категории общего обслуживания в категорию специалистов в отношении кандидатов, перешедших из категории общего обслуживания в категорию специалистов, из непредставленных и недопредставленных государств-членов.

61. Хотя Программа для младших сотрудников категории специалистов не ставит целью обеспечение справедливого географического распределения в Организации, в предыдущем разделе был особо отмечен ее потенциал в плане увеличения числа представленных сотрудниками стран. Таким образом, комплексный подход будет включать конкретные усилия, направленные на то, чтобы:

- поощрять участие всех государств-членов, групп государств-членов или других структур в Программе для младших сотрудников категории специалистов;
- рекомендовать всем участвующим государствам-членам, группам государств-членов или другим структурам также спонсировать молодых специалистов из непредставленных и недопредставленных стран;
- рекомендовать участвующим государствам-членам вносить взносы в целевой фонд для кандидатов из развивающихся стран;
- поощрять принятие всеми участвующими государствами-членами на национальном уровне более инклюзивных способов проверки на предмет соответствия критериям для участия, чтобы расширить доступ, например, за счет предоставления возможности участия не только гражданам, но и иностранцам, легально проживающим в их стране.

Максимальное усиление воздействия программ для молодых квалифицированных специалистов на омоложение кадрового состава

62. В целях наращивания потенциала программы стажировки в качестве источника для пополнения программы для молодых специалистов и Программы для младших сотрудников категории специалистов предлагается ввести рекомендуемые возрастные ограничения в 30 лет для стажеров. Странам-донорам, участвующим в Программе для младших сотрудников категории специалистов, также рекомендуется установить желательное возрастное ограничение в 32 года в соответствии с программой для молодых специалистов и рекомендацией УСВН.

Новые программы для молодых квалифицированных специалистов с инвалидностью и из развивающихся стран

63. Как указано в пункте 80 настоящего доклада, Секретариат разработает многолетнюю программу для молодежи, чтобы расширить возможности для начала карьеры молодых людей с инвалидностью и из развивающихся стран. Она будет основана на существующих инициативах, таких как программа для молодых специалистов, программа стажировок и Программа для младших сотрудников категории специалистов, которым пойдет на пользу синергетический эффект, создаваемый благодаря предлагаемому комплексному подходу.

Повышение согласованности способностей молодых специалистов с организационными потребностями в необходимых навыках

64. Для того чтобы комплексный подход отвечал организационным потребностям в передовых навыках, крайне важно создать механизмы, позволяющие увязать возможности для привлечения молодых специалистов в Секретариат в рамках программы для молодых специалистов, программы стажировок или Программы для младших сотрудников категории специалистов с потребностями в таких навыках. В связи с этим требуется принять следующие меры:

- на систематической основе включать набор необходимых в настоящее время навыков в экзаменационные материалы для кандидатов по программе для молодых специалистов, в круг ведения младших сотрудников — специалистов и в объявления о вакансиях для стажеров;
- изучать возможности внедрения общих инструментов оценки наиболее важных навыков для оценки кандидатов во всех программах и в соответствующих случаях;
- уделять первоочередное внимание и особо подчеркивать те возможности (например, круг ведения младших сотрудников — специалистов), которые помогают устранить пробелы там, где наиболее необходимы новые навыки, которыми обладают молодые специалисты.

Меры, которые можно было бы принять в рамках всей системы Организации Объединенных Наций для привлечения и взращивания молодых квалифицированных специалистов

65. В рамках существующих координационных механизмов, таких как Сеть по вопросам людских ресурсов Комитета высокого уровня по вопросам управления и соответствующие рабочие группы и сообщества специалистов-практиков, будут преследоваться следующие цели:

- оказание поддержки в вопросах карьерного роста: совместная инициатива для молодых специалистов, включающая семинары по вопросам карьерного роста, учебные модули по структуре системы Организации Объединенных Наций и глобальным задачам первостепенной важности и направленная на то, чтобы помочь им найти свое место в системе Организации Объединенных Наций;
- инструменты оценки и тестирования: предоставление доступа к общим платформам и инструментам оценки для программ построения карьеры в системе Организации Объединенных Наций в целях повышения эффективности с точки зрения затрат и улучшения пользовательского опыта;
- пропагандистская деятельность и набор персонала: проведение совместных информационно-просветительских кампаний на основе существующих координационных механизмов (например, рабочих групп Сети по вопросам людских ресурсов) и/или новых совместных инициатив; использование существующих моделей (например, взаимное признание реестров Организации Объединенных Наций или общие резервы квалифицированных специалистов) для расширения доступа к квалифицированным специалистам с междисциплинарными навыками.

Внедрение системного подхода к обеспечению организационной способности к адаптации, предусматривающего комплексный пересмотр кадрового планирования, который учитывался бы в процессе составления бюджета, способствующем омоложению кадрового состава

66. Как указано в пунктах 142 и 143 доклада, Управление людских ресурсов планирует в ближайшие годы способствовать повышению организационной способности к адаптации. Это будет включать разработку систематического подхода в процессах составления годового бюджета в сотрудничестве с группами по финансовым вопросам для обеспечения того, чтобы структуры штатного расписания и функции персонала учитывали последовательные руководящие принципы, предусмотренные стратегическим кадровым планированием. Особое внимание будет уделяться обеспечению того, чтобы проблема увеличения числа выходящих на пенсию сотрудников в предстоящие годы решалась на систематической основе в целях содействия омоложению кадрового состава.

Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

67. Генеральной Ассамблее предлагается:

- а) **принять к сведению предлагаемый комплексный подход к привлечению и удержанию молодых квалифицированных специалистов, обладающих свежим взглядом и необходимыми навыками;**
- б) **одобрить расширение круга должностей, которые могут быть заняты кандидатами, назначаемыми в рамках программы для молодых специалистов, с тем чтобы включить в него целевые негеографические должности, которые существуют на постоянной основе и финансируются в долгосрочной перспективе (например, более пяти лет), за исключением должностей, финансируемых за счет начисленных взносов на операции по поддержанию мира, и должностей в трибуналах;**
- в) **утвердить продление срока действия реестров программы для молодых специалистов с трех до четырех лет и одновременно снизить возрастные ограничения для участия в экзамене, проводимом в рамках программы для молодых специалистов, с 32 до 30 лет;**

d) утвердить рассмотрение в первую очередь кандидатур сотрудников на должностях класса С-2, которые претендуют на должности класса С-3 и отвечают соответствующим требованиям, за исключением сотрудников, затронутых сокращением штата;

e) просить Генерального секретаря представить на восьмидесятой сессии Генеральной Ассамблеи обновленную информацию об усилиях по применению комплексного подхода.
