

**МОБИЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

Подготовили:

Эвен Фонтейн Ортис
Тан Гуантин

Объединенная инспекционная группа

Женева, 2006 год



Организация Объединенных Наций

JIU/REP/2006/7

RUSSIAN
ORIGINAL: ENGLISH

**МОБИЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ**

Подготовили:

Объединенная инспекционная группа

*Эвен Фонтейн Ортис
Тан Гуантин*



**Организация Объединенных Наций
Женева, 2006 год**

GE.06-03154

СОДЕРЖАНИЕ

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
Сокращения		iv
РЕЗЮМЕ	A - F	v
Введение	1 - 11	1
Глава		
I. УСТАНОВОЧНЫЕ МАНДАТЫ.....	12 - 14	4
II. ОЗАБОЧЕННОСТИ ОБЩЕГО ХАРАКТЕРА.....	15 - 21	5
III ОСНОВНЫЕ УСТАНОВЛЕННЫЕ ФАКТЫ.....	22 - 92	6
A. Отсутствие общеорганизационной культуры мобильности и надлежащих консультаций между администрацией и персоналом ...	22 - 28	6
B. Отсутствие стратегического плана в области мобильности	29 - 38	8
C. Обязательная в противовес добровольной мобильности: примеры разных подходов.....	39 - 47	12
D. Мобильность как инструмент управления.....	48 - 54	14
E. Мобильность и развитие карьеры.....	55 - 58	16
F. Мобильность как контрактное требование	59 - 62	17
G. Политика в области мобильности требует гибкости в разработке и применении.....	63 - 68	18
H. Политика в области мобильности в противовес необходимости сохранения институциональной памяти	69 - 72	20
I. Финансовые последствия	73 - 78	21
J. Мобильность как средство разделения бремени трудных условий	79 - 81	23
K. Мобильность сотрудников категории общего обслуживания	82 - 84	24
L. Подотчетность в вопросах мобильности.....	85 - 86	25
M. Мобильность и отправление правосудия.....	87 - 89	26
N. Мобильность как элемент мотивации	90	27
O. Мобильность и вопросы условий работы/жизни	91 - 93	27
P. Мобильность в рамках системы Организации Объединенных Наций..	94 - 95	28

СОКРАЩЕНИЯ

АКК	Административный комитет по координации (в настоящее время - КСР)
ККАП	Координационный комитет по взаимоотношениям между администрацией и персоналом
КСР	Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций (ранее - АКК)
ОИГ	Объединенная инспекционная группа
УВКБ	Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев
УКГВ	Управление по координации гуманитарных вопросов
УЛР	Управление людских ресурсов
УПВ	Управление по правовым вопросам
УППБС	Управление по планированию программ, бюджету и счетам
УСВН	Управление служб внутреннего надзора

РЕЗЮМЕ

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИЯ

А. Мобильность персонала является для Секретариата одним из ключевых элементов должного развития его деятельности и адаптации широкого спектра его программ и мероприятий к постоянно меняющимся глобальным условиям. Она является также исключительно важным фактором для сотрудников, поскольку оказывает значительное влияние на их профессиональную и личную жизнь. Мобильность представляет собой многогранный вопрос, и для обеспечения жизнеспособности любой политики в области мобильности этот фундаментальный принцип должен приниматься во внимание путем последовательной увязки потребностей организации с потребностями персонала.

В. Сложился консенсус в вопросе о том, что для достижения эффективности в деле управления людскими ресурсами необходимо обеспечить мобильность персонала как в рамках Секретариата, фондов и программ, так и между организациями общей системы. С учетом сложности этого вопроса с общесистемной точки зрения, и особенно ввиду ограниченности времени, в настоящем докладе рассматривается только политика в области мобильности в пределах Секретариата. Сложился также консенсус в вопросе о том, что мобильность персонала имеет жизненно важное значение для формирования более разносторонней, многопрофильной и опытной международной гражданской службы, способной выполнять как требования программ Центральных учреждений, так и сложные мандаты деятельности на местах и тем самым помогать Организации в повышении степени ее гибкости и чуткости реагирования. Инспекторы, проводившие настоящий обзор, считают, что необходимо и далее развивать мобильность персонала в Организации Объединенных Наций.

С. Признавая, что мобильность персонала представляет собой важнейший элемент эффективного управления людскими ресурсами и что Организация явно нуждается в расширении системы мобильности, Инспекторы твердо убеждены в том, что следует взвесить и другие соображения, в частности потребность в специализированном персонале, необходимость сохранения институциональной памяти и связанные с этим издержки.

Д. Большинство сотрудников, с которыми были проведены беседы и которые были опрошены в ходе обследования, не в полной мере убеждены в эффективности нынешней политики в области мобильности: 40,9% респондентов в рамках проведенного обследования указали, что они "не очень удовлетворены" нынешней политикой, а 31,7% - "крайне неудовлетворены". И наконец, лишь 12,8% считают эту политику "обнадеживающей", тогда как 32,9% находят ее "абсолютно не обнадеживающей". Инспекторы не усматривают в этом выражения противостояния самой политике в области мобильности, а считают это выражением общей обеспокоенности и неуверенности в жизнеспособности политики и ее реализации. Они полагают, что нынешняя политика не предусматривает достаточных стимулов для перемещения персонала и что для осуществления мандата, предусмотренного в резолюции 55/258 Генеральной Ассамблеи, необходимо предпринять дополнительные усилия.

Е. Инспекторы считают, что для эффективного выполнения Секретариатом своей работы в сложных и стремительно меняющихся условиях необходимо будет расширить кадровые перемещения. Они целиком и полностью поддерживают принципы политики в области мобильности, определенные Генеральным секретарем. Вместе с тем они полагают, что нынешние методы реализации этой политики необходимо дополнительно скорректировать для обеспечения их полного соответствия этим принципам и мандатам Генеральной Ассамблеи. Исходя из вышеуказанного, Инспекторы приходят к выводу о том, что на пути дальнейшего осуществления политики в области мобильности может стоять множество серьезных проблем или препятствий, в частности следующие:

- во многих отношениях в нынешней политике в области мобильности не в полной мере учитываются просьбы Генеральной Ассамблеи (см. пункты 12, 13, 14, 15, 22, 26, 27, 37, 57, 58, 67, 69, 70 и 84);
- несмотря на предпринятые усилия, налицо отсутствие общеорганизационной культуры мобильности, которая является непременным условием осуществления политики в области мобильности (см. пункты 22-28);
- отсутствует всеобъемлющий стратегический план в области мобильности с количественно прописанными целями, определяющими, в частности, затрагиваемые места службы, типы и масштабы перемещения персонала и связанные с этим показатели для оценки прогресса в осуществлении схем мобильности (см. пункты 37 и 38);
- не подготовлено никаких прогнозов финансовых последствий осуществления политики в области мобильности (см. пункты 70-75);
- несмотря на реализуемые и запланированные инициативы, не создано никаких механизмов для управления знаниями и обмена ими в целях предотвращения потенциальной утраты институциональной памяти вследствие повышения мобильности (см. пункты 67-69);
- отсутствует внятный анализ потребностей Организации в мобильности для установления того, какого типа навыки, где и когда требуются, в сочетании с подробным реестром навыков и деловых качеств, имеющихся у сотрудников в настоящее время, в разбивке по местам службы (см. пункты 37 и 38);
- в настоящее время отсутствует простая и согласованная система контрактных соглашений сотрудников для осуществления политики в области мобильности, а предлагаемая унификация контрактов пока не произведена (см. пункты 57-60);
- возможные правовые последствия, связанные с дальнейшим осуществлением политики в области мобильности (см. пункты 59 и 60);
- не создано конкретных механизмов, способных справиться с возможным увеличением числа дел в связи с повышением мобильности и обеспечить эффективное отправление правосудия при соблюдении принципа справедливого отношения к персоналу в связи с осуществлением программ мобильности (см. пункты 59 и 84-86);
- несмотря на определенные запланированные или реализуемые инициативы, отсутствуют достаточные механизмы стимулов для поощрения кадровых перемещений (см. пункт 87);
- невзирая на некоторые предпринятые шаги, в некоторых местах службы не было принято никаких эффективных мер по улучшению условий работы/жизни, которые вызывают серьезную обеспокоенность у персонала и Организации в связи с реализацией политики в области мобильности (см. пункты 88-90); и
- несмотря на уже проведенные консультации, требуются более широкие консультации между администрацией и персоналом (см. пункты 22-28).

Е. Поскольку Секретариат в настоящее время переживает сложный процесс реформ, по поводу которого мнения государств-членов значительно разнятся, и с учетом вышеописанных проблем и препятствий Инспекторы хотели бы предостеречь от возможных рисков, связанных с дальнейшим

осуществлением политики в области мобильности. Тем временем следует приложить усилия с целью принять конкретные меры для составления всеобъемлющего стратегического плана дальнейшего осуществления политики в области мобильности с учетом всех элементов такой политики, с тем чтобы лучше вооружить Организацию для ее дальнейшего осуществления. Исходя из этого, Инспекторы хотели бы предложить следующую рекомендацию, которая, как они полагают, обеспечит и повысит эффективность политики в области мобильности.

Рекомендация

Генеральной Ассамблее следует обратиться к Генеральному секретарю с просьбой устранить проблемы и препятствия, указанные в настоящем докладе (см. пункт E), до дальнейшего перехода к этапу 4 осуществления политики в области мобильности, с тем чтобы лучше вооружить Организацию для более полного осуществления программ мобильности в ближайшем будущем, и представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят второй сессии доклад о прогрессе, достигнутом в деле осуществления настоящей рекомендации.

Цель: Подготовить для Генеральной Ассамблеи независимую, внешнюю оценку целесообразности, полезности, финансовой эффективности и воздействия нынешней политики Организации в области мобильности в свете принципов и целей, изложенных Генеральным секретарем, и соответствующих политических директив Генеральной Ассамблеи.

Введение

1. Поскольку сотрудников принято считать ценнейшим активом Организации, вопрос об их мобильности должен быть общей заботой для государств-членов, Секретариата и самих сотрудников. Мобильность предусмотрена в действующем своде Положений и Правил о персонале: например, в соответствии с положением 1.2 с) сотрудники подчинены Генеральному секретарю и назначаются им или ею на любую работу и в любое отделение Организации Объединенных Наций. Однако на протяжении большей части последних 60 лет существования Организации настоятельная потребность в наличии мобильного персонала не ощущалась столь остро, как сегодня.
2. В последние десятилетия Организация Объединенных Наций стала свидетельницей глубочайших перемен, служащих отражением нашего стремительно меняющегося мира, не только в политической сфере, но и в экономической и социальной областях. Организация тоже изменилась и перестала быть исключительно международным форумом или всемирным органом, обслуживающим главным образом заседающие органы и предоставляющим административные и конференционные услуги в Центральных учреждениях или в нескольких основных местах службы. Она колоссально разрослась, а ее мандатом сегодня охватываются следующие направления: а) политическая деятельность, включая поддержание мира, миростроительство, постконфликтное восстановление стран, наблюдение за выборами; б) экономическое и техническое сотрудничество; с) поддержка правозащитных и гуманитарных операций; d) борьба с наркотиками и преступностью; и е) широкий спектр различных других направлений деятельности, которые оказывают непосредственное воздействие на жизнь и благополучие миллионов людей во всем мире.
3. Инспекторы разделяют общее мнение Секретариата о том, что, хотя роль и структуру Организации, возможно, и удалось адаптировать к этим глобальным политическим, экономическим и социальным сдвигам, управление людскими ресурсами, а также квалификационный профиль и условия службы сотрудников не изменились в той же мере. От Организации во все большей мере требуется осуществление более четко ориентированной на места оперативной деятельности в целях оказания гуманитарной помощи, обеспечения безопасности в переходные периоды, постконфликтного восстановления, поддержки процесса развития и наблюдения за осуществлением прав человека. Масштабы и сложность этой работы требуют более разносторонней, многопрофильной и опытной международной гражданской службы, что подразумевает, в частности, и бóльшую мобильность персонала.
4. Цель настоящего доклада заключается в том, чтобы подготовить для Генеральной Ассамблеи независимую, внешнюю оценку целесообразности, полезности, финансовой эффективности и воздействия нынешней политики Организации Объединенных Наций в области мобильности в свете принципов и целей, изложенных Генеральным секретарем, и соответствующих политических директив Генеральной Ассамблеи.
5. Описание нынешней политики основывается на документах Секретариата, и прежде всего на документе с изложением позиции администрации по вопросам мобильности, подготовленном для обсуждения на двадцать седьмой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом (ККАП), "Часть III: Повышение мобильности".

6. Инспекторы хотели бы остановиться на вопросе об участии персонала в веб-обследовании. В общей сложности было получено 1 290 ответов¹, включая значительное число дополнительных замечаний. Теоретическая расчетная доля этих респондентов составила 11%². Однако они считают, что реальная доля ответивших респондентов могла бы быть значительно больше в силу следующих причин:

- из-за ограниченности времени обследование проводилось в первой половине июля, т.е. в период, когда многие сотрудники находились в ежегодных отпусках;
- по техническим причинам с проведением обследования в определенных местах службы произошла задержка;
- в генеральную совокупность, учитывавшуюся при расчете этого оценочного показателя, были включены должности заместителя Генерального секретаря и помощника Генерального секретаря, которые не были охвачены обследованием;
- в общий контингент, учитывавшийся при расчете доли ответивших респондентов, были включены сотрудники категории специалистов и общего обслуживания, работающие по контрактам, подпадающим под Правила серии 100;
- если учитывать только сотрудников категории специалистов и их ответы, то теоретическая доля ответивших респондентов в этой конкретной группе составляет 17%³.

Тем не менее Инспекторы считают, что число полученных ответов и замечаний составляет значительную выборку, на основе которой можно сделать выводы.

7. Инспекторы хотели бы выразить свою искреннюю признательность тем многим людям, которые с готовностью ответили на просьбы об оказании содействия, и в частности тем, кто столь охотно поделился своими знаниями и опытом, приняв участие в беседах и в обследовании персонала. Их мнения послужили чрезвычайно ценным вкладом в подготовку настоящего доклада.

¹ Учитывались только ответы сотрудников, работающих по контрактам, подпадающим под Правила серии 100.

² Расчет доли ответивших респондентов носит теоретический характер с учетом того, что Секретариат не смог представить данные об общем числе сотрудников, реально получивших опросный лист в электронном формате. В генеральную совокупность, используемую для аналитических целей, включены все сотрудники Секретариата, независимо от источника финансирования их должностей, с назначением сроком на один год или более продолжительный период, в отношении которых применяются Правила о персонале серии 100. Сюда не включены сотрудники, назначенные в миссии, сотрудники категории полевой службы и преподаватели иностранных языков, национальные сотрудники и младшие сотрудники, занятые в сфере общественной информации. По состоянию на 30 июня 2005 года численность этого контингента составляла 11 746 человек, включая следующие категории: ЗГС и ПГС, директора (Д-2 и Д-1), сотрудники категории специалистов (С-5 - С-1) и сотрудники категории общего обслуживания (ОО-7 – ОО-1) и смежных категорий (сотрудники служб охраны и безопасности и рабочие). Эти данные были взяты из доклада Генерального секретаря "Состав Секретариата" (А/60/310).

³ В контингент, принимаемый во внимание при этих расчетах, входят все сотрудники Секретариата, независимо от источника финансирования их должностей, относящиеся к категории специалистов и работающие по контрактам серии 100 (4 124), как это указано в докладе Генерального секретаря "Состав секретариата" (А/60/310). Общее число ответов, полученных от сотрудников категории специалистов, работающих по контрактам серии 100, составляет 694.

Методика

8. Инспекторы проанализировали документы и провели беседы с руководителями департаментов, старшими административными сотрудниками, руководителями подразделений и сотрудниками в основных местах службы (Нью-Йорк, Женева и Найроби) и в двух региональных комиссиях (Экономическая комиссия для Африки и Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна). Объединенная инспекционная группа провела также веб-обследование персонала в рамках всего Секретариата для ознакомления с мнениями и взглядами сотрудников.

9. В стремлении подготовить настоящий обзор о полном взаимодействии с Секретариатом Организации Объединенных Наций в марте 2006 года один из соавторов посетил Центральные учреждения в Нью-Йорке с целью разъяснить старшим должностным лицам целесообразность и своевременность проведения обзора, попытаться получить от них предварительные ответы и материалы и заручиться их активным содействием. Были проведены беседы, а к Секретариату были обращены просьбы внести вклад в это мероприятие, но, к сожалению, ответа так и не последовало. В апреле 2006 года Инспекторы рассказали ряду должностных лиц о сфере охвата настоящего обзора и запросили их замечания. И вновь никаких замечаний получено не было. В июне 2006 года Инспекторы посетили с официальной миссией Центральные учреждения для проведения бесед, в частности с теми должностными лицами высокого уровня, которые напрямую занимаются вопросами мобильности персонала. Им удалось встретиться со многими заинтересованными сотрудниками. К сожалению, они не смогли встретиться с двумя ключевыми руководящими работниками, которые отказались их принять без объяснения причин.

10. 4 августа 2006 года Объединенная инспекционная группа направила проект доклада в Секретариат на предмет внесения в него исправлений по изложенным фактам и получения официальных замечаний. Полученные замечания были соответствующим образом отражены в настоящем докладе. С учетом характера замечаний Инспекторы планировали еще раз посетить Нью-Йорк, надеясь дополнительно обсудить их с соответствующими должностными лицами Секретариата. К сожалению, эту поездку пришлось отменить, поскольку один Инспектор не получил вовремя въездную визу (она была запрошена в июле 2006 года). Инспекторы хотели бы вновь обратить внимание Генерального секретаря на необходимость соблюдения должностными лицами Организации Объединенных Наций положений Статута ОИГ, а именно статьи 6(2), которая гласит, что "организации должны оказывать Инспекторам содействие на всех уровнях, включая доступ к любой конкретной информации или документу, имеющему отношение к их работе".

11. В своих комментариях к настоящему докладу Секретариат указал, что "многие из замечаний и выводов, изложенных в проекте доклада, носят преждевременный характер и скорее всего станут неактуальными или неверными к моменту выхода доклада", и высказал мысль о том, что, поскольку он готовит новые документы для рассмотрения Генеральной Ассамблеей на ее шестьдесят первой сессии, к моменту обсуждения доклада Ассамблеей многие из приведенных в нем выводов в силу происходящих событий могут устареть. Тем не менее Инспекторы хотели бы указать на то, что в ходе их бесед в июне 2006 года с должностными лицами в Центральных учреждениях они не были уведомлены о каких-либо событиях такого рода. Более того, на момент подготовки ими окончательной версии доклада такие документы все еще отсутствовали. Инспекторы убеждены в том, что многие из фактов и выводов, приведенных в их докладе, можно было бы использовать в качестве подспорья для определения ориентации дальнейшего осуществления нынешней политики в области мобильности. Кроме того, они были бы только рады, если бы события действительно привели к утрате актуальности фактов и выводов, которые уже были доведены до сведения Секретариата Организации Объединенных Наций в проекте доклада, и если бы те нашли отражение в уже упомянутых обещанных документах.

I. УСТАНОВОЧНЫЕ МАНДАТЫ

12. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 51/226 обратилась к Генеральному секретарю с просьбой поощрять мобильность и продолжить осуществление программ упорядоченных новых назначений. Впоследствии в своей резолюции 53/221 Ассамблея обратилась к Генеральному секретарю с просьбой создать механизмы и проводить политику повышения мобильности сотрудников на различных должностях, между различными департаментами и местами службы. Она рекомендовала ему изучить, задействовав Административный комитет по координации, возможность повышения мобильности сотрудников в плане их перевода между организациями системы Организации Объединенных Наций.

13. В последующих резолюциях (55/258, 57/305 и 59/266) она просила Генерального секретаря продолжить выработку критериев мобильности, с тем чтобы максимально использовать ее выгоды для Организации и обеспечить справедливый и равный подход ко всем сотрудникам, изложив при этом следующие принципы, на которых должна основываться мобильность:

- a) мобильность не должна негативно сказываться на непрерывности предоставления и качестве услуг и на институциональной памяти и потенциале Организации;
- b) мобильность не должна приводить к передаче или упразднению должностей в результате возникновения вакансий;
- c) мобильность должна положительно влиять на заполнение большого числа существующих вакансий в некоторых местах службы и региональных комиссиях Организации Объединенных Наций;
- d) должно проводиться четкое различие между мобильностью в пределах одного места службы и мобильностью между местами службы и последняя должна являться более важным фактором в развитии карьеры;
- e) мобильность должна поощряться для всех должностей категории специалистов и выше.

14. Кроме того в резолюции 59/266 Ассамблея развивает приведенные выше принципы следующим образом:

- "подчеркивает необходимость обеспечить наличие адекватных механизмов, позволяющих спрашивать с руководителей программ за проведение политики в области людских ресурсов;
- просит Генерального секретаря принять необходимые меры для обеспечения того, чтобы мобильность не использовалась в качестве инструмента оказания давления на персонал, и обеспечить наличие надлежащих механизмов контроля и подотчетности;
- просит Генерального секретаря разработать стратегический план, включающий контрольные и прочие показатели, сроки и четкие критерии осуществления политики в области мобильности, и представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят первой сессии доклад по этому вопросу, включающий информацию о финансовых последствиях;
- просит Генерального секретаря рассмотреть вопрос об использовании стимулов в целях поощрения перехода сотрудников в места службы с постоянно высоким показателем доли вакантных должностей;

- предлагает странам пребывания, в надлежащих случаях, пересмотреть свою политику предоставления разрешений на работу супругам сотрудников Организации Объединенных Наций;
- предлагает Генеральному секретарю продолжать изучать пути оказания содействия супругам в нахождении возможностей для трудоустройства;
- признает, что необходимо содействовать мобильности посредством активизации усилий по улучшению условий жизни и работы в различных местах службы".

II. ОЗАБОЧЕННОСТИ ОБЩЕГО ХАРАКТЕРА

15. Генеральная Ассамблея в целом ряде резолюций просила Генерального секретаря в полной мере учитывать необходимость обеспечения большей мобильности в контексте планирования людских ресурсов и создать механизмы и проводить политику повышения мобильности сотрудников на разных должностях, между различными департаментами и местами службы.

16. Во исполнение просьб Генеральной Ассамблеи Генеральный секретарь в своем докладе "Реформа управления людскими ресурсами" (A/55/253) выдвинул предложение по новой политике в области мобильности. Она предусматривала ряд механизмов для обеспечения Организации возможности перемещать сотрудников между различными участками работы, департаментами, профессиональными группами и местами службы для достижения следующих целей:

- решение ее функциональных задач;
- подготовка персонала к выполнению многопрофильных функций;
- разработка более целостного подхода к многочисленным граням работы Организации;
- содействие интеграции функций персонала, работающего на местах и базирующегося в Центральных учреждениях;
- создание для сотрудников разнообразных возможностей для развития карьеры.

17. Из проведенных бесед и веб-обследования Инспекторы смогли понять, что значительное число руководителей и сотрудников скептически оценивают нынешнюю политику в области мобильности. Но Инспекторы полагают, что это не обязательно означает, что они выступают против этой политики как таковой; они лишь выражают свою общую обеспокоенность и неуверенность по поводу ее целесообразности и практического осуществления.

18. В дополнение к вышеупомянутой общей обеспокоенности и неуверенности интересно отметить также заслуживающее размышлений обстоятельство, что сотрудники, работающие в некоторых местах службы, выполняющих функции штаб-квартир (Нью-Йорк, Женева и Вена), в целом более негативно настроены по отношению к обязательному характеру этой политики или в меньшей степени поддерживают ее. В то же время их коллеги в Найроби, а также в большинстве региональных комиссий и периферийных мест службы, таких, как Аддис-Абеба, как представляется, более позитивно относятся к политике в области мобильности.

19. В ходе бесед Инспекторы заметили, что многие руководители и сотрудники в группе "штаб-квартир" подвергают сомнению рациональность политики обеспечения "обязательной" мобильности и выражают большую обеспокоенность в связи с вопросами, касающимися практической осуществимости программ мобильности, в частности, сотрудников, выполняющих узкоспециализированные профессиональные функции, и в связи с необходимостью сохранения

институциональной памяти. В конкретном плане большинство сотрудников волнует очевидная трудноразрешимость некоторых проблем, связанных с мобильностью, таких, как надлежащая профессиональная подготовка, трудоустройство супругов, образование детей и другие условия работы/жизни в некоторых местах службы. Те же сотрудники, которые готовы к перемещениям, как правило, опасаются "застрять" на периферии. Инспекторы считают, этот вопрос можно было бы решить посредством разработки тщательно спланированных схем ротации, гарантирующих дальнейшее перемещение таких сотрудников после службы на местах. Сотрудники выражают также беспокойство по поводу потенциальных проблем, связанных с законным статусом пребывания их супругов и детей, остающихся на территории стран их нынешних мест службы.

20. Инспекторы отмечают, что сотрудники в Найроби и региональных комиссиях, заявляя о решительной поддержке политики повышения мобильности, предложенной Генеральным секретарем, подчеркивают, что для обеспечения жизнеспособности и эффективности этой политики необходимо непременно обеспечить равные возможности для сотрудников в рамках всей Организации. Представители персонала во одном из этих мест службы особо подчеркнули, что сотрудников не следует обязывать слишком долго оставаться в местах службы с трудными условиями, а следует предоставлять им возможность работать в местах службы, выполняющих функции "штаб-квартир". Они выразили надежду на то, что новая политика в области мобильности позволит серьезно подойти к решению этого вопроса и обеспечить мобильность не только "через коридор", но и между местами службы, особенно между Центральными учреждениями и периферийными местами службы.

21. Инспекторы целиком и полностью согласны с Генеральным секретарем в том, что в силу масштабов и сложного характера ее деятельности Организация нуждается в эффективной политике в области мобильности, которая позволит сформировать более разностороннюю, многопрофильную и опытную международную гражданскую службу и подготовить ее персонал к работе в многофункциональных условиях во всем мире. Вместе с тем Инспекторы настаивают на том, что до ввода в действие жизнеспособной и эффективной политики в области мобильности необходимо четко понять и сбалансированно оценить как позитивные, так и негативные аспекты этой политики. Необходимо также найти пути и средства преодоления различных вышеупомянутых проблем и препятствий. Поэтому необходимо прежде всего приложить усилия к тому, чтобы привить в Организации "культуру мобильности" и разработать всеобъемлющий стратегический план осуществления политики в области мобильности.

III. ОСНОВНЫЕ УСТАНОВЛЕННЫЕ ФАКТЫ

A. Отсутствие общеорганизационной культуры мобильности и надлежащих консультаций между администрацией и персоналом

22. Генеральная Ассамблея в своих резолюциях неоднократно подчеркивала важное значение консультаций между администрацией и персоналом. Эффективное осуществление политики в области мобильности персонала требует прежде всего формирования культуры мобильности в Организации, без которой невозможно заручиться поддержкой основной массы сотрудников. В свою очередь, формирование подобной культуры требует проведения открытых и надлежащих консультаций и вовлечения персонала и руководителей в обсуждение вопроса о ценности мобильности и связанных с ней индивидуальных проблем. Только в этом случае данное принципиальное решение администрации можно перенести в плоскость всеобщих и сознательных усилий.

23. Секретариат в своих замечаниях по проекту доклада проинформировал Инспекторов о консультациях, проведенных между администрацией и персоналом.

"Мобильность была выделена в качестве одного из элементов стратегии управления людскими ресурсами Организации, предложенной Генеральным секретарем в 1994 году (А/С.5/49/50). Генеральный секретарь высветил необходимость принятия конкретных мер для поощрения развития карьеры и мобильности в своем докладе 1997 года, озаглавленном "Обновление Организации Объединенных Наций: программа реформы" (А/51/950). Этот вопрос о мобильности был обсужден на ККАП-XXIII (1999 год), где было достигнуто согласие по поводу того, что мобильность представляет собой важный и сложный вопрос, требующий дальнейшего рассмотрения и полномасштабного обсуждения на следующем совещании. В докладе ККАП-XXIV (2000 год) отражены широкие дискуссии по вопросу о мобильности, в ходе которых были рассмотрены предложения, представленные администрацией, Координационным советом персонала в Женеве, Советом персонала ЭСКЗА, Комитетом союза персонала ЭКА и представителями персонала, принявшими участие в работе ККАП-XXIV. Обсуждения привели к согласованию позиций по 16 пунктам (по которым Союз персонала в Нью-Йорке высказал оговорки), большинство из которых нашли отражение в нынешней политике в области мобильности и плане ее реализации. Следует отметить, что ККАП-XXIV выразил свое согласие с тем, что "мобильность следует рассматривать в самом широком смысле, т.е. соблюдение требований к мобильности обеспечивается перемещением персонала между должностями, департаментами, профессиональными группами, местами службы и организациями за пределами Секретариата". Это заявление стало основой для определения мобильности, используемого Организацией в ее нынешней политике".

24. Секретариат указал, что до введения в действие политики в области мобильности он получил замечания по административным инструкциям о создании новой системы отбора персонала от представителей персонала из семи мест службы и глав и руководителей административных/кадровых подразделений 23 управлений и департаментов. Он рассмотрел эти замечания и учел их при переработке административных бюллетеней ST/SGB/2002/5 и ST/SGB/2002/6 от апреля 2002 года, а также административной инструкции ST/AI/2002/4. Впоследствии ККАП на своем совещании в 2002 году выразил согласие с тем, что "администрация провела широкие консультации с персоналом по всем аспектам новой системы отбора персонала и в процессе этого учла значительное число озабоченностей персонала".

25. Далее Секретариат объяснил Инспекторам, что в 2005 году УЛР развернуло глобальную информационную кампанию, рассчитанную на всех сотрудников, в целях продолжения разъяснения политики в области мобильности и информирования их о той поддержке, которой они могут воспользоваться для подготовки к мобильности. В ходе этой кампании было распространено письмо помощника Генерального секретаря по вопросам управления людскими ресурсами, адресованное всем сотрудникам, а затем были проведены брифинги для руководителей старшего звена, старших административных сотрудников в Центральных учреждениях и руководителей кадровых служб в отделениях за пределами Центральных учреждений⁴.

26. В связи с этим Инспекторы хотели бы указать, что, несмотря на все вышеупомянутые консультации, многие из руководителей и сотрудников, с которыми они провели беседы, выразили сожаление по поводу того, что перед обнародованием Генеральным секретарем новой политики в области мобильности не было проведено достаточных предварительных консультаций между Центральными учреждениями и региональными комиссиями и между администрацией и сотрудниками и их представителями. Представители некоторых департаментов в Центральных

⁴ Секретариат проинформировал Инспекторов о том, что УЛР организовало общие собрания и информационные брифинги для десяти департаментов и управлений в Центральных учреждениях в Нью-Йорке. Руководители кадровых служб провели брифинги в ЮНОГ, ЮНОВ/ЮНОДК, ЮНОН/ЮНЕП/Хабитат ООН, ЭКЛАК, ЭКА, ЭСКАТО, ЭСКЗА, ЕЭК и ЮНКТАД. Печатные и электронные материалы, содержащие ответы на часто задаваемые вопросы, а также предложения по подготовке к переходу к мобильности были размещены в интранете Организации Объединенных Наций - i-Seek.

учреждениях тоже пожаловались на то, что предварительных консультаций практически не проводилось. Инспекторы твердо убеждены в том, что в случае проведения достаточных и надлежащих предварительных консультаций в настоящее время новая политика вызвала бы меньше опасений и можно было бы выработать всеобъемлющий стратегический план ее реализации. Исходя из этого, они приходят к выводу о том, что а) проведенные консультации не отражают должным образом озабоченности персонала или б) руководители и сотрудники должным образом не информировались о ходе консультаций.

27. Результаты обследования персонала также подтверждают недостаточность этих консультаций. Около 86% респондентов заявили, что с ними не консультировались при разработке нынешней политики в области мобильности, а более 67% респондентов не знали, проводились ли консультации с представителями персонала. Поэтому Инспекторы хотели бы довести этот момент до сведения представителей персонала, поскольку он указывает на то, что, несмотря на проведенные консультации, сотрудники все же считают, что их должным образом не информировали. Инспекторы приходят к выводу о серьезном дефиците общего понимания и осведомленности относительно ценности и необходимости политики повышения мобильности среди сотрудников в целом. По мнению Инспекторов, это отсутствие культуры мобильности в Организации представляет собой значительную проблему для реализации нынешней политики в области мобильности.

28. Инспекторы отметили, что в формировании политики в области мобильности и инициировании трансформации общеорганизационной культуры был достигнут определенный прогресс и теперь концепция мобильности признается в качестве одного из неотъемлемых элементов международной гражданской службы. Тем не менее на пути ее полномасштабного и эффективного осуществления все еще стоят значительные проблемы. Сама численность персонала, различия в навыках сотрудников и разнообразие функций, которые они выполняют, рассредоточенность и разные размеры их мест службы усложняют административное управление системой обеспечения мобильности и делают эту ситуацию весьма отличной от ситуации в фондах и программах Организации Объединенных Наций. К тому же существуют по меньшей мере 23 профессиональные группы, которые представлены не во всех местах службы.

В. Отсутствие стратегического плана в области мобильности

29. В любой организации внедрение схемы обеспечения мобильности представляет собой серьезную задачу, требующую тщательного планирования и недопущения сбоев в ходе нормальной деятельности. И Организация Объединенных Наций не является здесь исключением. С учетом сложной структуры Секретариата всеобъемлющий стратегический план имеет жизненно важное значение. Управление служб внутреннего надзора (УСВН) уже указало на необходимость разработки такого плана. Этот план должен, в частности, предусматривать постановку поддающихся количественной оценке целей с точки зрения видов и масштабов перемещения персонала согласно этой новой политике, выработку планов действий с конкретными сроками и контрольными показателями для содействия обеспечению желаемой схемы мобильности и сбор учетных данных, которые позволяют на непрерывной основе отслеживать изменения в структуре мобильности и ее результаты по Организации⁵. Впоследствии Генеральная Ассамблея в своей резолюции 59/266 обратилась к Генеральному секретарю с просьбой разработать стратегический план, включающий контрольные и прочие показатели, сроки и четкие критерии осуществления политики в области мобильности.

30. Приняв к сведению итоги консультаций, проведенных на ККАП-XXIV, Генеральный секретарь в своем докладе о реформе управления людскими ресурсами (А/55/253, пункты 38-44 и приложение IV) представил мобильность в качестве одного из краеугольных камней всеобъемлющей

⁵ "Отдача от реформы управления людскими ресурсами", А/59/253, 24 сентября 2004 года.

программы управления людскими ресурсами. В приложении IX к этому же докладу было указано, что в целях выявления проблем, вызывающих серьезную обеспокоенность сотрудников и влияющих на их работу и решения, связанные с мобильностью, проводится всемирный обзор проблем, связанных с условиями работы/жизни. В приложении III Генеральный секретарь подчеркнул, что Организацию необходимо перевести от добровольной мобильности к регулируемой мобильности на основе следующих принципов:

- "а) Мобильность представляет собой не самоцель, а инструмент, с помощью которого Организация Объединенных Наций могла бы эффективнее удовлетворять свои оперативные потребности;
- б) характер мобильности может меняться от требований конкретной должности и места службы;
- с) за обеспечение мобильности ответственность совместно несут Организация, руководители и персонал, и все они должны играть активную роль;
- д) мобильность будет неотъемлемой частью карьеры; развитие карьеры будет отчасти зависеть от мобильности сотрудника".

31. Информация описательного характера в нижеследующих пунктах была взята из текстов Секретариата, посвященных мобильности, в частности из документа с изложением позиции администрации относительно мобильности, подготовленного для обсуждения на двадцать седьмой сессии ККАП, под названием "Часть III: Повышение мобильности", который был размещен на сайте i-Seek. "Политика в области мобильности, введенная в действие в 2002 году, была установлена в качестве неотъемлемой части системы отбора персонала..."⁶ (ST/SGB/2002/5 и ST/AI/2002/4). "Она была призвана стимулировать мобильность сотрудников, на которых распространяются Правила о персонале серии 100, в качестве важнейшего элемента развития карьеры... В соответствии с этой политикой мобильность определяется в широком смысле и охватывает перемещение между различными должностями, профессиональными группами, департаментами, местами службы и учреждениями системы Организации Объединенных Наций"⁷; перемещение сотрудников в пределах одной и той же профессиональной группы, департамента или управления и/или места службы также рассматривается как мобильность, если оно связано со сменой руководителя или если новые обязанности существенно отличаются от прежних. С момента ее ввода в действие были установлены следующие процедуры и механизмы:

- а) максимальный срок пребывания в должности: пять лет для имеющих контракты серии 100 сотрудников от уровня ОО-5 до уровня С-5 и шесть лет для сотрудников выше С-5;
- б) минимальный срок пребывания в должности: два года или только один год, если это второе горизонтальное перемещение⁸;
- с) все вакантные должности сначала заполняются на основе горизонтального перемещения работающих сотрудников;

⁶ iSeek. Интранет Организации Объединенных Наций.

⁷ Там же.

⁸ Горизонтальное перемещение - это перемещение сотрудника, не подразумевающее изменение класса его/ее должности.

- d) продвижение по службе увязывается с мобильностью: для повышения до уровня С-5 требуются два горизонтальных перемещения;
- e) отменены требования в отношении срока пребывания в классе/разряде;
- f) создаются департаментские сети профессиональных групп для поощрения мобильности, профессионального роста сотрудников, развития сетевых связей и применения междисциплинарных подходов.

32. В рамках стратегии реализации политики в области мобильности предусмотрено четыре этапа:

- a) *"Этап 1: 2002-2004 годы (завершен):* внедрение концепции мобильности на основе консультаций между персоналом и администрацией и проведения обзора межправительственными органами; поощрение изменений в культуре Организации; разработка программ и механизмов для подготовки сотрудников и оказания им поддержки;
- b) *Этап 2: 2004-2005 годы (завершен):* конкретизация стратегического плана осуществления регулируемой мобильности; разработка необходимой политики и создание инфраструктуры ИТ; повышение уровня осведомленности и понимания и создание сетей в поддержку мобильности;
- c) *Этап 3: 2005-2006 годы (текущий):* конкретизация необходимой политики и улучшение инфраструктуры ИТ; наращивание информационно-коммуникационной базы; и
- d) *Этап 4: 2007-2009 годы:* внедрение системы регулируемой мобильности"⁹.

33. Когда у сотрудников наступает предельный срок пребывания в должности, занимаемые ими должности будут включаться в сводный список должностей охватываемых системой мобильности, а сами они должны будут принять меры для перехода на другую должность, в другую профессиональную группу или департамент; требование в отношении мобильности может быть также выполнено путем перевода в другое учреждение системы Организации Объединенных Наций. Начиная с мая 2007 года внедряется система "регулируемой мобильности" по уровням должностей на постепенной, поэтапной основе по следующему графику:

Классы должностей	Период
С-3 и ОО-7	май 2007 года - октябрь 2007 года
С-4 и ОО-6	ноябрь 2007 года - апрель 2008 года
С-5 и ОО-5	май 2008 года - октябрь 2008 года
Д-1 и Д-2	ноябрь 2008 года - апрель 2009 года

Каждый из этих циклов перемещений предусматривает три основных этапа.

- a) *"Сводный список должностей.* УЛР будет выпускать сводный список должностей, занимаемых участвующими сотрудниками, у которых предельный срок пребывания в должности истек... Участвующий сотрудник может получить доступ к сводному списку через модуль "My Mobility" системы Galaxy eStaffing.

⁹ iSeek. Интранет Организации Объединенных Наций.

- b) *Выражение предпочтений.* Указывать свой интерес к другим должностям на их личном уровне в сводном списке могут только те сотрудники, должности которых включены в него... При использовании сводного перечня должностей в рамках мобильности сотрудникам рекомендуется подавать заявления как минимум на пять должностей, и им будет предоставляться возможность высказать свои предпочтения в отношении должностей или мест службы. Хотя эти предпочтения не подлежат обязательному удовлетворению, они будут в максимально возможной степени приниматься во внимание... Сотрудники, не высказавшие предпочтений относительно какого-либо назначения, будут автоматически подпадать под процесс обзора на основе функций, сообразующихся с их деловыми качествами, квалификацией, навыками и опытом.
- c) *Процесс отбора.* УЛР ... будет представлять руководителям программ на предмет обзора и оценки все предпочтения, выраженные в отношении должностей в их соответствующем департаменте или управлении, а также имена сотрудников, которые не подали заявлений, но отвечают требованиям применительно к деловым качествам, квалификации, навыкам и опыту для этих должностей. Предполагается, что процесс оценки будет включать в себя проведение собеседования - либо очного, либо через каналы видеотелеконференц-связи, либо по телефону"¹⁰.

34. УЛР будет осуществлять совмещение всех участников по всем должностям на основе оценки руководителей программ. Аналогичную работу будут проводить также местные кадровые подразделения в каждом месте службы в отношении сотрудников категории общего обслуживания, нанятых на местах. Помощник Генерального секретаря по вопросам управления людскими ресурсами будет рассматривать и утверждать предлагаемые переводы всех сотрудников категории специалистов и сотрудников категории общего обслуживания в Центральных учреждениях. Предлагаемые переводы сотрудников категории общего обслуживания в отделениях за пределами Центральных учреждений будут утверждаться соответствующими главами отделений.

Экспериментальные проекты, охватывающие сотрудников С-2

35. УЛР в своих замечаниях по настоящему докладу проинформировало Инспекторов о том, что были организованы экспериментальные проекты, в рамках которых все сотрудники С-2, поступившие на службу в Организацию после 1 января 2000 года, были охвачены программами регулируемых переводов на протяжении первых пяти лет их службы на основе их контрактных обязательств. Пять программ добровольных переводов и три программы регулируемых переводов для сотрудников С-2 позволили извлечь ценные уроки и наработать передовую практику, которую, по мнению УЛР, можно было бы использовать по отношению к сотрудникам всех уровней и разных категорий. По сообщению УЛР, самым важным уроком является неременное признание как отдельными сотрудниками, так и руководителями программ установленного для них обязательства соблюдать требования программы.

36. Тем не менее Инспекторы считают, что некоторые из уроков, извлеченных из этой программы для сотрудников С-2, нельзя напрямую экстраполировать на все уровни и/или категории сотрудников с учетом того, что мобильность, косвенно подразумеваемая в качестве требования в положении о персонале 1.2 с), не является прямым контрактным требованием для других типов сотрудников. Кроме того, большинство людей, поступающих на службу в Организацию на уровне С-2, являются молодыми специалистами в первые годы их карьеры, т.е. в период, когда они больше горят желанием познать новое и больше готовы давать ответы на бросающиеся им вызовы. Кроме того, на этом этапе,

¹⁰

Там же.

они, как правило, имеют менее значительные семейные обязанности, чем сотрудники, которые старше них.

37. Генеральная Ассамблея неоднократно просила Генерального секретаря обеспечить должную мобильность персонала в рамках всех региональных комиссий и мест службы для преодоления проблемы высокой доли вакантных должностей в некоторых точках. Вместе с тем нынешняя политика в области мобильности не предусматривает географических контрольных показателей, которые имеют исключительно важное значение для отслеживания прогресса в деле снижения высокой нормы вакансий. Исходя из этого Инспекторы считают, что нынешний план в области мобильности не является ни всеобъемлющим, ни стратегическим. В нем отсутствуют количественно прописанные цели, определяющие соответствующие места службы, типы и масштабы перемещения персонала, а также соответствующие показатели для оценки прогресса в его осуществлении. Инспекторы считают, что отправной точкой при разработке стратегического плана в области мобильности должен быть анализ потребностей Организации для установления того, какого типа навыки требуются и где. Следует подготовить подробный перечень навыков и деловых качеств персонала в разбивке по местам службы. Основу этого стратегического планирования должно составить сопоставление потребностей Организации, включая сроки и места их возникновения, с тем, что уже имеется в Организации.

38. Эффективное кадровое планирование должно обеспечивать наличие соответствующего персонала для достижения целей Организации. Оно подразумевает оценку имеющихся навыков и будущих потребностей, а также прогнозирование контрольных показателей по возрастному и географическому признакам. Это должно составлять основу планов укомплектования кадров и найма персонала и определения способов удовлетворения организационных потребностей на будущее путем найма, профессиональной подготовки и/или ротации персонала. Потребность в таком сравнительном анализе была рассмотрена УСВН в одной из его рекомендаций в документе "Отдача от реформы управления людскими ресурсами" (A/59/253). Инспекторы считают, что без такого анализа трудно определить и обосновать способность нынешней политики в области мобильности удовлетворить потребности Организации. Они не смогли найти никаких свидетельств того, что был проведен необходимый сравнительный анализ или что нынешняя политика в области мобильности составляет неотъемлемую часть кадрового планирования.

С. Обязательная в противовес добровольной мобильности: примеры разных подходов

39. С технической точки зрения мобильность может быть добровольной, регулируемой или обязательной. Нынешняя политика направлена на поощрение "добровольной" мобильности с использованием разных механизмов в пределах фиксированного срока пребывания в должности. Однако, невзирая на усилия по поощрению этого типа мобильности, данный подход по существу сводится к обязательной мобильности, поскольку он предписывает строгое соблюдение нынешних предельных сроков пребывания в должности (пять лет для должностей уровней ОО-5 - С-5, за исключением должностей С-2, и шесть лет для должностей Д-1/2). В своих замечаниях по проекту доклада УЛР заявило, что "после 2002 года Организация стимулировала и поощряла добровольные перемещения сотрудников, но это не означает, что политика в области мобильности на каком-либо этапе рассматривалась как добровольная".

40. Другие организации, включая Европейскую комиссию, взяли на вооружение добровольный подход применительно ко всем их сотрудникам, за исключением должностных лиц на высших руководящих постах (классы А-1 и А-2), которые подлежат ротации раз в пять-семь лет¹¹. Как указал Секретариат, политика обязательной мобильности уже действует в ряде фондов и программ

¹¹ Решение Комиссии от 29 сентября 1999 года.

Организации Объединенных Наций (ПРООН, ЮНИСЕФ и УВКБ). Подписанное недавно соглашение по вопросам межучрежденческой мобильности, регулирующее движение сотрудников между разными учреждениями системы Организации Объединенных Наций, требует наличия согласия сотрудника (статья I, пункт 1.5). Таким образом, данный подход также можно рассматривать как добровольный.

41. Инспекторы хотели бы заострить внимание на некоторых различиях в политике в области мобильности, например, между Европейской комиссией и Организацией Объединенных Наций. Комиссия придерживается схемы обязательной мобильности только в отношении старших должностных лиц, тогда как на более низких уровнях мобильность носит добровольный характер. Напротив, Организация Объединенных Наций взяла на вооружение схему мобильности, носящую обязательный характер на всех уровнях, но предусматривающую менее жесткие требования в отношении старших должностных лиц. Все сотрудники уровней ОО-5 - С-5 должны перемещаться на другие должности раз в пять лет, в то время как предельный срок пребывания в должности для уровня Д-1 составляет шесть лет. Кроме того, сотрудники старшего руководящего звена составят последний контингент для перехода на другие должности в соответствии с "этапом 4" нынешней политики в области мобильности (см. выше пункты 32 и 33). Инспекторам непонятны мотивы, лежащие в основе этого преференциального режима для старшего руководящего звена. По их мнению, сотрудники на этом уровне должны показывать пример при осуществлении политики в области мобильности.

42. Наличие у Генерального секретаря полномочий на перемещение сотрудников туда, где они требуются, составляет еще один элемент схемы обязательной мобильности. Эти полномочия определены в положении о персонале 1.2 с), которое гласит, что "...сотрудники подчинены Генеральному секретарю и назначаются им или ею на любую работу и в любое отделение Организации Объединенных Наций". Генеральная Ассамблея в своей резолюции 51/226 ограничила полномочия Генерального секретаря принимать по своему усмотрению решения о назначении и продвижении по службе не в соответствии с установленными процедурами лишь уровнем его Административной канцелярии и уровнями заместителей Генерального секретаря и помощников Генерального секретаря, а также специальных посланников всех уровней, а в резолюции 59/266 признала его полномочия назначать персонал и осуществлять расстановку кадров с учетом оперативных потребностей Организации. Инспекторы считают, что в рамках четкой схемы обеспечения мобильности следует прямо признать право Генерального секретаря перемещать сотрудников туда, где они необходимы, с учетом потребностей Организации.

43. В соответствии с нынешней политикой в области мобильности УЛР будет готовить сводный список должностей, занимаемых участвующими сотрудниками, достигшими предельного срока пребывания в должности. Сотрудники или руководители могут просить отложить включение той или иной должности в сводный список в случае наличия веских причин, связанных с личными проблемами или интересами Организации. Такие просьбы будут изучаться УЛР и удовлетворяться лишь в исключительных случаях. В некоторых особых ситуациях сотрудники могут быть также "по веским причинам" освобождены от участия в системе ротации и/или их перевод на другие должности может быть отсрочен на оговоренный период, обычно не более чем на один год. Инспекторы пришли к выводу, что вышеуказанные критерии не были обсуждены и закреплены на предмет установления возможной применимости "веских причин". По их мнению, это является одним из главных недостатков нынешней системы. Остается лишь несколько месяцев до начала обязательной ротации в мае 2007 года, а УЛР до сих пор даже не определило критерии, на основании которых может оцениваться "вескость причин" либо с учетом интересов Организации, либо по личным мотивам. Не обратилось оно также к департаментам и управлениям с просьбой выявить подобные случаи, например путем определения тех должностей, которые могут считаться "специализированными должностями", не подлежащими обязательной ротации. Вопрос о мобильности и необходимости сохранения определенных узкоспециализированных функций, привязанных к конкретным точкам, рассматривается в настоящем докладе в пункте 66.

44. Инспекторы считают, что главная ответственность за определение "должностей, не подлежащих заполнению на основе ротации", должна лежать на профильных руководителях, а не на УЛР, как это предусмотрено в соответствии с нынешней политикой. УЛР должно отвечать прежде всего за разработку критериев отнесения должностей к категории "не подлежащих заполнению на основе ротации" и за подготовку соответствующих правил и процедур. Тем не менее полномочия на применение этих правил должны быть возложены на руководителей основных программ, которые должны действовать в тесной консультации с УЛР.

45. Еще один элемент нынешней политики, подтверждающий ее обязательный характер, связан с тем, что сотрудники, не высказывающие предпочтений в отношении какого-либо назначения, будут автоматически рассматриваться УЛР в качестве кандидатов на те функциональные должности, которые соответствуют их деловым качествам, квалификации, навыкам и опыту. Это также приводит к конфликту сфер ответственности руководителей основных программ и УЛР, как было указано выше.

46. Инспекторы считают, что, хотя обязательная мобильность может оказать отрицательное воздействие на мотивацию персонала, добровольная мобильность может не позволить Организации достичь своих целей, особенно в местах службы с трудными условиями. Обследование сотрудников показывает, что при предоставлении им возможности выбора между добровольным, обязательным или регулируемым подходами, сотрудники предпочли бы регулируемую мобильность (51,7% респондентов), т.е. мобильность, увязанную с потребностями Организации и с развитием карьеры. Это свидетельствует о высокой степени их зрелости и приверженности делу Организации. Инспекторы также выступают за "регулируемую" мобильность. Они считают, что ответственность за мобильность несут совместно Организация, руководители и сотрудники. Она должна надлежащим образом регулироваться и увязываться с развитием карьеры. Ее следует также в максимально возможной степени стимулировать через добровольные схемы и соответствующие стимулы.

47. Обязательная мобильность была бы крайним средством только в исключительных и особых случаях и после тщательной оценки предыдущих инициатив в области добровольной мобильности. Вместе с тем Инспекторы твердо убеждены в том, что обязательная мобильность должна быть предусмотрена в некоторых важнейших областях деятельности Организации, в частности на должностях стратегического характера. Мобильность следует также использовать в качестве инструмента повышения и поощрения транспарентности в деле управления ресурсами. Следовательно, на эти должности, особенно должности старшего звена, связанные с несением ответственности за управление значительными ресурсами (например, в области закупок, финансов и казначейских операций), должны быть распространены особые требования обязательной мобильности. Кроме того, Инспекторы считают, что такой обязательной схемой должны быть охвачены должности, предусматривающие выполнение надзорных функций. Этот вопрос не затрагивается в нынешней политике в области мобильности.

D. Мобильность как инструмент управления

48. Мобильность не должна рассматриваться как самоцель¹². Инспекторы считают, что значение мобильности связано с ее ценностью в качестве средства содействия достижению целей Организации. Таким образом, в идеале мобильность представляет собой элемент управления, ориентированного на конкретные результаты. Она должна обеспечивать Организацию разносторонним, адаптируемым и заинтересованным персоналом с надлежащим набором навыков. Однако нынешняя политика превратилась в самоцель, поскольку сотрудники обязаны перемещаться без серьезного учета факторов развития их карьеры. Важно отметить, что инициатива в вопросах

¹² A/55/253, приложение III, пункт 5 а).

перехода на другие должности должна исходить главным образом от сотрудников и что руководители не могут в полной мере выполнять свои управленческие функции в этой области без поддержки персонала. Мобильность должна служить прежде всего инструментом для более оптимального достижения ожидаемых результатов руководителями программ. Если уж возлагать на руководителей ответственность за результативность работы и за достижение поставленных целей, то им следует делегировать достаточные полномочия на управление вверенными им ресурсами, включая главный ресурс - персонал.

49. Инспекторы считают, что сотрудники рассматривают нынешнюю политику в области мобильности как сугубо бюрократическую процедуру. Многие сотрудники на всех уровнях в Организации рассматривают требования, касающиеся мобильности, прежде всего как "обязаловку". По мнению Инспекторов, она должна служить управленческим инструментом, составляющим часть системы управления, ориентированного на конкретные результаты (УОКР). УЛР играет ведущую роль в рамках нынешней политики в области мобильности. Оно выполняет функции центрального координатора в проведении циклов регулируемых перемещений всех сотрудников категории специалистов по всему Секретариату и сотрудников категории общего обслуживания в Центральных учреждениях. В сотрудничестве с руководителями департаментов оно будет отвечать также за расстановку тех сотрудников, у которых истек предельный срок пребывания в должности. Кроме того, помощник Генерального секретаря по вопросам управления людскими ресурсами будет рассматривать и утверждать предлагаемые переназначения всех сотрудников категории специалистов и сотрудников категории общего обслуживания в Центральных учреждениях. В дополнение к этому программы обеспечения мобильности сотрудников категории общего обслуживания в отделениях за пределами Центральных учреждений будут координироваться местными кадровыми службами.

50. В то же время Инспекторы считают, что возложение на УЛР главной ответственности за мобильность противоречит основам управления, ориентированного на конкретные результаты, так как оно призвано поощрять гибкое использование ресурсов руководителями. В своей резолюции 60/257 от 8 мая 2006 года Генеральная Ассамблея одобрила рекомендацию Комитета по программе и координации поддержать систему контрольных параметров, предложенную ОИГ для внедрения управления, ориентированного на конкретные результаты. В части делегирования полномочий контрольный параметр 6 ("Руководители имеют права и возможности, обеспечиваемые надлежащими централизованными функциями поддержки и справочными службами по вопросам управления людскими ресурсами") четко определяет основные функции централизованных служб поддержки, включая УЛР, следующим образом: общее административное обеспечение; предоставление консультативных услуг, в том числе с помощью кадровых справочных служб; доступ к знаниям об управлении; и контроль. Инспекторы настоятельно призывают Секретариат строго придерживаться этой установки при проведении политики в области мобильности.

51. В рамках УОКР руководители департаментов/управлений должны сохранять полномочия на горизонтальные переводы сотрудников в пределах их департаментов/управлений при стратегической консультативной помощи и административном содействии со стороны УЛР в рамках подготовки сводного списка должностей и оказания помощи соответствующим сотрудникам в поиске подходящих должностей. С другой стороны, Инспекторы твердо убеждены в том, что УЛР следует предоставить полномочия последней инстанции в тех случаях, когда и сотрудники, и руководители программ не выполняют своей части обязанностей по осуществлению политики в области мобильности. В противном случае мобильность не будет выходить за "узкодепартаментские пределы". С процедурной точки зрения автоматическое рассмотрение УЛР и в конечном счете им замена тех сотрудников, которые не выражают заинтересованности в горизонтальном переводе при наступлении предельных сроков пребывания в должности, должны быть последним шагом в случае провала всех других попыток.

52. Хотя УЛР повторяет, что оно разделяет приверженность Генерального секретаря внедрению системы регулируемой мобильности, Инспекторы убеждены в том, что нынешняя политика носит не

"регулируемый", а "обязательный" характер. Это подтверждают некоторые из ее элементов: например установление предельных сроков пребывания в должности и отсутствие какой-либо четкой увязки мобильности с развитием карьеры. Инспекторы твердо придерживаются той точки зрения, что регулируемая мобильность должна использоваться в качестве управленческой стратегии, предусматривающей кадровые перемещения в целях формирования более разностороннего и квалифицированного корпуса сотрудников для удовлетворения нынешних и будущих потребностей Организации. Таким образом, она должна быть четко увязана с развитием карьеры. И, разумеется, в ней должно учитываться наличие ресурсов. Это триединое определение подчеркивает имманентную и неразрывную связь между данными элементами.

53. Инспекторы вновь подчеркивают, что в контексте управления, ориентированного на конкретные результаты, процесс отбора персонала должен быть не административным, а управленческим процессом. Никто не может лучше определить, какого рода сотрудники требуются для достижения поставленных целей, чем руководители программ. По мнению Инспекторов, отбор сотрудников должен представлять собой не вспомогательную функцию, а прямую обязанность руководителей основных департаментов, которые должны быть подотчетными в вопросах результативности их программ.

54. Инспекторы считают, что главная ответственность за осуществление политики в области мобильности должна лежать прежде всего на руководителях программ, а УЛР должно играть установочную, координационную и консультативную роль, поддерживая ее реализацию и осуществляя контроль. Это было бы созвучно соответствующим резолюциям Генеральной Ассамблеи, таким, как резолюция 51/226, в которой признается роль УЛР как главного представителя Генерального секретаря в области определения политики и руководящих принципов в отношении людских ресурсов и поддерживаются его полномочия главного директивного органа.

Е. Мобильность и развитие карьеры

55. В рамках нынешней политики в области мобильности предполагается увязать мобильность с развитием карьеры, о чем говорится ниже:

"Географическая мобильность или работа в полевой миссии или другом учреждении в том же или другом месте службы в течение по крайней мере одного года будет являться предварительным условием для повышения до уровня С-5 и выше. Это поможет обеспечить, чтобы ко времени повышения до уровня С-5 сотрудник имел разнообразный опыт выполнения все более ответственных заданий, в том числе на руководящей работе, и поэтому имел более полное представление о работе и был способен полнее участвовать в работе Организации"¹³.

56. Однако, по мнению Инспекторов, при подобном подходе лишь устанавливается требование для получения права на продвижение по службе. В нем лишь невнятно учитывается качественный аспект развития карьеры. Кроме того, в его рамках одинаковое значение придается как географической мобильности, так и так называемой мобильности "через коридор". Инспекторы настаивают на том, что мобильности между местами службы, особенно между местами службы, выполняющими функции штаб-квартир, и полевыми местами службы, должен придаваться более значительный вес. Хотя цель четко сформулирована и заключается в наработке "разнообразного опыта выполнения все более ответственных заданий, в том числе на руководящей работе", ничего не говорится о том, как этого можно добиться или как это можно проверить, поскольку в рамках нынешней политики от сотрудников не требуется накапливать разнообразный опыт, а требуется лишь "перемещаться". Такой паллиативный подход ограничивает ценность мобильности. Поэтому по вполне понятным

¹³ iSeek. Интранет Организации Объединенных Наций.

причинам многие сотрудники рассматривают мобильность как очередное бюрократическое требование, которое необходимо соблюдать, но которое не приносит пользы ни им, ни Организации.

57. Инспекторы считают, что нынешняя политика в области мобильности не обеспечивает установления должной связи с развитием карьеры сотрудников. Более того, несмотря на значительные усилия, предпринятые для укрепления программ развития карьеры сотрудников, и на создание в большинстве основных мест службы информационно-справочных центров по вопросам развития карьеры, включая семинары по вопросам развития карьеры, решающие задачи планирования карьеры (в 2004-2005 годах в однодневных семинарах по вопросам развития карьеры в Центральных учреждениях и отделениях за их пределами приняли участие почти 2 000 сотрудников), эффективная регулируемая система развития карьеры в Секретариате отсутствует. В связи с этим важно отметить, что лишь 35,5% респондентов, ответивших в ходе обследования, "твердо убеждены" в том, что нынешняя политика в области мобильности каким-либо образом влияет на развитие их карьеры; в то же время 57% видят в мобильности не более чем требование для продвижения по службе. Помимо этого 66% респондентов считают мобильность инструментом для совершенствования и/или обретения навыков. Очевидно, что предстоит еще проделать значительную работу для должной увязки политики в области мобильности с развитием карьеры сотрудников.

58. По мнению Инспекторов, это является одним из самых важных вопросов, требующих решения. Поскольку в рамках нынешней политики делается особый акцент на перемещении сотрудников просто в качестве требования, которое необходимо соблюдать, мобильность превращается в самоцель, что противоречит обнародованному Генеральным секретарем принципу "Мобильность - это не самоцель", который Инспекторы также целиком и полностью поддерживают. Они убеждены в том, что мобильность является средством достижения цели повышения эффективности Организации на основе глубоко продуманной стратегии развития карьеры.

Г. Мобильность как контрактное требование

59. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 55/258 признала, что требование в отношении мобильности является одним из важнейших элементов контрактного статуса сотрудников. Большинство людей, претендующих на ту или иную должность в Организации Объединенных Наций, понимают, что они подают заявление на получение должности в глобальной организации, осуществляющей операции в разных географических районах. Таким образом, уже существует "имплицитное" понимание потенциальной мобильности. Однако его необходимо перевести в плоскость конкретных требований в отношении мобильности, которые должны найти четкое отражение в контрактных взаимоотношениях между сотрудником и Организацией. Один из наиболее важных уроков, извлеченных из программы регулируемых перемещений для сотрудников уровня С-2, как это было отмечено УЛР, заключается в том, что закрепление мобильности в качестве "непосредственного" контрактного элемента облегчает последующее применение политики в области мобильности.

60. Имманентные различия между различными типами контрактов, существующих в настоящее время в Секретариате, создают серьезное препятствие на пути реализации политики в области мобильности, поскольку право на участие в программе мобильности имеет лишь ограниченное число сотрудников. Инспекторы согласны с выраженной Секретариатом точкой зрения о том, что многие сотрудники в настоящее время не могут участвовать в этой программе из-за своего контрактного статуса, который во многом основан на источнике финансирования их должностей. Например, если большинство сотрудников, работающих в полевых условиях, набираются в соответствии с Положениями и Правилами о персонале серий 200 и 300, то нынешняя политика в области мобильности распространяется только на сотрудников, работающих по контрактам серии 100. Генеральный секретарь уже предложил изменить и сократить число типов контрактов с целью унифицировать условия службы, с тем чтобы они отвечали потребностям Организации, все больше базирующейся на местах. Поскольку эти предложения подлежат утверждению Генеральной

Ассамблеей, Инспекторы считают целесообразным подождать до вынесения решений Ассамблеей перед переходом к следующему этапу реализации политики в области мобильности.

61. Инспекторы хотели бы обратить внимание на потенциальные правовые последствия дальнейшего осуществления нынешней политики. Они в полной мере разделяют обеспокоенность, выраженную Управлением по правовым вопросам:

"...то, каким образом предлагается обеспечить осуществление [политики в области мобильности], то есть на основе "ограниченных сроков пребывания в должности" и обязательных перемещений перед продвижением по службе, возможно, не является подходящим методом внедрения концепции мобильности в Организации Объединенных Наций. Хотя Положение о персонале 1.2 с) предусматривает, что "сотрудники подчинены Генеральному секретарю и назначаются им или ею на любую работу и в любое отделение Организации Объединенных Наций" и, следовательно, с технической точки зрения Генеральный секретарь правомочен ввести в действие систему обязательной мобильности, предлагаемая система, как представляется, радикально меняет условия службы персонала, и нельзя исключить, что некоторые из ее элементов могут быть успешно оспорены в Административном трибунале Организации Объединенных Наций. Кроме того, предлагаемая система является очень громоздкой и может подорвать успешное осуществление программ"¹⁴.

62. В связи с этим Инспекторы настоятельно рекомендуют Генеральному секретарю до дальнейшего перехода к полномасштабному осуществлению политики в области мобильности продолжить проведение широких консультаций в целях выработки жизнеспособного решения, удовлетворяющего все соответствующие стороны. Одним из возможных решений могло бы стать обеспечение гарантий того, чтобы при осуществлении политики в области мобильности уважались существующие контрактные права действующих сотрудников. Иными словами, вне зависимости от любых будущих решений Генеральной Ассамблеи по реформе контрактной системы все сотрудники, имеющие постоянные контракты, должны иметь возможность переходить на другие должности в Секретариате, фондах и программах без каких-либо ограничений их контрактного статуса. В настоящее время такие сотрудники могут переходить на другие должности, но их постоянные контракты сохраняются только в течение определенного периода. После этого они обязаны возвращаться на свои первоначальные должности во избежание утраты своих контрактных прав.

Г. Политика в области мобильности требует гибкости в разработке и применении

63. Генеральный секретарь в своем докладе "Реформа управления людскими ресурсами" отметил, что "единого простого пути к повышению мобильности в рамках такой сложной организации, как Организация Объединенных Наций, не существует: разнообразный характер деятельности Организации исключает возможность применения прямой ротации, что подходило бы для организации, работающей на местах"¹⁵. Он подчеркнул, что "характер мобильности может меняться в зависимости от требований конкретной должности или места службы"¹⁶. Хотя это подтверждает потребность в гибком подходе к вопросам мобильности в рамках Секретариата, Инспекторы не обнаружили никаких различий в моделях мобильности применительно к разным должностям и/или местам службы, и лишь в нескольких случаях нынешняя политика в области мобильности предусматривает, причем частично и невнятно, различные модели мобильности, например в случае

¹⁴ Письмо ЗГС по правовым вопросам на имя ПГС по вопросам управления людскими ресурсами от 10 сентября 2001 года.

¹⁵ А/55/253, приложение III, пункт 5.

¹⁶ Там же.

узкоспециальных должностных функций. Кроме того, 50,5% респондентов, ответивших на вопросы обследования, указали, что, по их мнению, в рамках нынешней политики в области мобильности не учитываются требования конкретных должностей и/или мест службы. Еще 28% респондентов указали, что "они не знают", учитываются ли они.

64. Инспекторы согласны с мнением Секретариата по поводу того, что с учетом сложности операций Организации крайне необходимо принять на вооружение гибкий подход к внедрению системы мобильности. Инспекторы предлагают для накопления опыта в проведении политики в области мобильности начать с тех областей, где эту политику можно ввести в действие сравнительно легко. Например, начать с мобильности в пределах одних и тех же или аналогичных профильных или профессиональных групп. Разумеется, можно было бы также проработать конкретные внутридепартаментские планы ротации. Такие схемы уже существуют в Секретариате; речь, например, идет о политике в области ротации Управления по координации гуманитарных вопросов (УКГВ), где она должна быть введена в действие в 2008 году с учетом эволюции политики в области мобильности в рамках Секретариата. На основе накопленного таким образом опыта затем мобильность можно будет расширить до межфункционального, междепартаментского уровня, а также между штаб-квартирами и полевыми местами службы и даже между учреждениями всей системы Организации Объединенных Наций.

65. Инспекторы считают, что, несмотря на разнообразие деятельности в рамках Секретариата и в дополнение к предложению о разработке внутридепартаментской политики ротации, в некоторых областях общего характера, таких, как администрация, программы ротации можно организовать между разными департаментами в пределах одного и того же места службы. Эти программы следует координировать на местном уровне, в том числе в отношении сотрудников категории специалистов. Такой подход помог бы уменьшить административное бремя, ложащееся на Центральные учреждения.

66. Иногда широкий спектр деятельности в рамках Секретариата требует узкоспециальных и привязанных к конкретной точке навыков. "Ограниченное число международных должностей категории специалистов, которые связаны с выполнением узкоспециальных, привязанных к конкретным географическим точкам функций, будет выделено в отдельную категорию, не подлежащую заполнению на основе ротации"¹⁷. Этот аспект был принят во внимание в рамках нынешней политики в области мобильности. УЛР отвечает за определение должностей, не подлежащих заполнению на основе ротации, по согласованию с руководителями департаментов. Инспекторы также считают, что в рамках гибкой политики в области мобильности следует учитывать таких сотрудников, которые имеют узкоспециальные профессии и мобильность которых может являться чрезвычайно трудной задачей или нецелесообразной для Организации (например, картографы или эксперты по различным типам вооружений). Следует составить перечень должностей, не подлежащих заполнению на основе ротации, четко определив их по областям специализации и географическим точкам, для обеспечения транспарентности системы мобильности. В замечаниях по настоящему докладу УЛР заявило, что "...вопрос о выделении определенных профессиональных групп, на которые не будет распространяться политика в области мобильности, рассматривается в проекте административной инструкции, которая в настоящее время готовится".

67. Инспекторы считают, что в рамках гибкой политики в области мобильности следует также учитывать особые случаи, в частности такие категории, как сотрудники, имеющие проблемы со здоровьем, инвалидность или особые семейные обстоятельства, сотрудники в возрасте, близком к пенсионному, и т.д. В этой связи они приветствуют решение УЛР предусмотреть изъятие из требования в отношении мобильности для тех сотрудников, которым осталось менее двух лет до выхода на пенсию.

¹⁷ iSeek, интранет Организации Объединенных Наций.

68. Инспекторы считают также, что нынешняя политика в области мобильности является недостаточно гибкой для удовлетворения потребностей такой сложной организации, как Организация Объединенных Наций, и что при этом не обеспечивается справедливое отношения к определенным категориям сотрудников. Например, в своем определении мобильности Секретариат придает одинаковое значение мобильности между разными местами службы и так называемой "мобильности через коридор", или мобильности между разными секциями и подразделениями. Признавая, что "мобильность через коридор" в определенных случаях может подразумевать изменение функций, выполняемых сотрудником, Инспекторы тем не менее хотели бы подчеркнуть, что усилия, которые требуется предпринимать для географического перемещения, следует неизменно признавать и ценить выше. "Мобильность через коридор" не должна использоваться в качестве механизма манипулирования обстоятельствами и для отхода от духа политики в области мобильности.

Н. Политика в области мобильности в противовес необходимости сохранения институциональной памяти

69. Если мобильность не будет регулироваться должным образом, она может привести к утрате Организацией ее институциональной памяти. УСВН уже обращало внимание на эту проблему. ОИГ разделяет мнения, отраженные в его докладе "Осуществление всех положений резолюции 55/258 об управлении людскими ресурсами", где УСВН указало на необходимость подкрепления процедур мобильности механизмами обеспечения передачи знаний и преемственности накопленных навыков:

"Усилия по стимулированию мобильности должны дополняться активными действиями по организационному оформлению практики управления знаниями, начиная с уровня групп, секций и отделов. Такой подход позволит также предупредить потенциальное сопротивление со стороны руководителей программ, которые не захотят терять сотрудников, играющих ключевую роль в осуществлении программы"¹⁸.

70. Как указало УРЛ, в настоящее время в различных областях деятельности Секретариата реализуется несколько инициатив по управлению знаниями, и в частности такие, как:

- Целевая группа Секретариата по обмену знаниями, действующая под руководством Библиотеки им. Дага Хаммершельда и разрабатывающая программу обмена знаниями в рамках Секретариата;
- Целевая группа по обмену знаниями при КСР, которая намеревается разработать стратегию обмена знаниями в рамках системы Организации Объединенных Наций;
- экспериментальный проект в области обмена знаниями Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития, который объединяет четыре организационные модели обмена знаниями вокруг проблематики ВИЧ/СПИДа;
- платформа "Электронный контент-менеджмент" (ЭКМ), который разрабатывается Департаментом по вопросам управления и который будет охватывать а) электронные методы управления; б) обмен знаниями; и с) обслуживание межправительственных органов;
- разработанный Департаментом операций по поддержанию мира набор инструментов по управлению знаниями, который включает в себя методическое пособие, а также

¹⁸ "Осуществление всех положений резолюции 55/258 Генеральной Ассамблеи об управлении людскими ресурсами", А/57/726, пункт 33.

протоколы по составлению отчетов и распространению информации по итогам проведения обзоров выполнения решений, формы отчетов о выполнении заданий, записки о передаче материалов и оценки существующей практики.

71. Однако все эти инициативы находятся либо в фазе планирования, либо на экспериментальном этапе. В Секретариате пока отсутствует всеобъемлющая стратегия эффективного управления знаниями, что усугубляет проблему сохранения институциональной памяти в процессе внедрения схемы мобильности. Этот вопрос уже рассматривался в ряде документов. Нижеследующая фраза взята из резюме одного доклада УСВН:

"В Секретариате культура обмена знаниями не всегда является открытой, поддержка со стороны старшего руководства ограничена, системы стимулирования и поощрения применяются в ограниченных масштабах, ощущается нехватка организационных стратегий управления знаниями, и специальные ресурсы на цели обмена знаниями выделяются в минимальном объеме или вообще не выделяются"¹⁹.

72. Хотя в различных областях деятельности Секретариата и были внедрены определенные технологические новшества, отдача от них в значительной мере не реализуется из-за отсутствия эффективной глобальной стратегии управления информацией, поскольку сотрудники в разных точках и департаментах не могут обмениваться своими знаниями. Генеральный секретарь сам признал, что "ни сложившиеся традиции, ни технические возможности не поощряют обмен опытом и информацией и не создают для этого необходимых условий"²⁰. Это вновь заставляет Инспекторов сделать вывод о том, что на данном этапе, возможно, было бы преждевременно идти на расширение мобильности, поскольку это может лишь усилить неэффективность. Исходя из этого, они предостерегают от дальнейшего осуществления нынешней программы в области мобильности без обеспечения гарантий сохранения институциональной памяти Организации.

I. Финансовые последствия

73. Внедрение схемы мобильности имеет очевидные финансовые последствия. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 53/221 обратилась с Генеральному секретарю с просьбой предусматривать в представляемых им предложениях по бюджету ассигнования, необходимые для осуществления предложений по управлению людскими ресурсами. А в своей резолюции 59/266 она прямо просила его разработать стратегический план, включающий контрольные и прочие показатели, сроки и четкие критерии осуществления политики в области мобильности, и представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят первой сессии доклад по этому вопросу, включающий информацию о финансовых последствиях. Однако, к сожалению, этот фундаментальный вопрос, как представляется, был полностью упущен из виду. Должностные лица УЛР сказали Инспекторам, что они не ожидают значительного увеличения текущих общих расходов по персоналу из-за повышения мобильности. По их мнению, прямые расходы, связанные с этим, можно будет покрыть в пределах ассигнований на общие расходы по персоналу. Поскольку большинство сотрудников, как ожидается, будут перемещаться в пределах одного места службы, это не повлечет за собой ни путевых расходов, ни расходов на перевозку домашнего имущества сотрудников. Инспекторам было сообщено также, что в Управление по планированию программ, бюджету и счетам (УППБС) не поступало просьб о подготовке какой-либо конкретной сметы расходов в связи с внедрением схемы мобильности.

¹⁹ "Доклад Управления служб внутреннего надзора о тематической оценке сетей управления знаниями в деле достижения целей, поставленных в Декларации тысячелетия", E/АС.5/2006/2 (24 марта 2006 года).

²⁰ "Инвестирование в Организацию Объединенных Наций: на пути к усилению Организации по всему миру", A/60/692 (7 марта 2006 года).

74. Инспекторы хотели бы подчеркнуть, что Генеральный секретарь прямо заявил, что цели политики в области мобильности заключаются "в создании для Организации возможностей перемещать сотрудников между различными участками работы, департаментами, профессиональными группами и местами службы, с тем чтобы она могла решать свои функциональные задачи"²¹. Но Инспекторов интересует, почему УЛР исходит в своих посылках только из мобильности в пределах данного места службы. Не обнаружив никаких свидетельств в поддержку посылок УЛР, Инспекторы считают, что необходимо было подготовить разные сметы расходов с учетом разных сценариев мобильности.

75. В своих замечаниях по проекту доклада УЛР утверждало, что последствия предложений по мобильности с точки зрения ресурсов "излагаются в подробном докладе "Инвестирование", в котором указывается, что прогнозируемые расходы будут покрыты за счет дополнительных ресурсов на укомплектование кадров и ассигнований на общие услуги, а также расширенных программ повышения квалификации сотрудников и поддержки развития карьеры в подкрепление мобильности". Следует отметить, что на момент окончательной подготовки настоящего доклада доклад, упомянутый УЛР, отсутствовал. Кроме того, Инспекторы хотели бы указать, что, несмотря на неоднократные просьбы к УЛР представить смету расходов во время их поездки в Нью-Йорк, они не получили никакого ответа.

76. Хотя такую смету расходов из-за отсутствия базисных данных, возможно, рассчитать трудно, тем не менее Инспекторы считают, что внедрение схемы мобильности можно оценить количественно. С учетом меняющейся роли Организации и все большей ориентации ее мандатов на деятельность на местах Инспекторы предполагают, что как минимум 20% ежегодных горизонтальных переводов сотрудников категории специалистов будет приходиться на перемещения между местами службы. УЛР в своих замечаниях по докладу Инспекторов не представило конкретных данных, подтверждающих или опровергающих вышеприведенную оценку, заявив, что "...приблизительные оценки указывают на то, что число сотрудников, которые потенциально подпадают под действие программы регулируемой мобильности в 2007 году, составляет приблизительно в 500 человек, из которых места службы поменяет лишь незначительная часть". Однако с учетом того, что Генеральная Ассамблея просила придавать мобильности между местами службы больший вес, чем мобильности в пределах одного места службы, Инспекторы удивлены тем, что, по мнению Секретариата, фактически места службы поменяет лишь "незначительная часть" сотрудников. Если, исходя из этого, предположить, что средние расходы в расчете на одно перемещение сотрудника составят около 50 000 долл. США, то дополнительные общие расходы по персоналу за двухгодичный период будут равны от 15 до 20 млн. долл. США²².

77. Вместе с тем важно отметить, что в этот расчетный показатель не включены дополнительные расходы на реализацию политики в области мобильности, которые рассчитать трудно, но которые не следует игнорировать, и в частности:

²¹ A/55/253, пункт 39.

²² В контингент, принимаемый во внимание в этих расчетах, включены все сотрудники Секретариата категории специалистов и выше вне зависимости от источника финансирования их должностей, в отношении которых применяются Правила о персонале серии 100 (4 565 человек), в соответствии с данными, приведенными в докладе Генерального секретаря "Состав Секретариата" (A/60/310). Инспекторы исходили из того, что все сотрудники категории специалистов будут перемещаться в рамках пятилетнего срока, как это предусмотрено в соответствии с нынешней политикой. Они исходили также из того, что ежегодно в этот период 10% сотрудников не будут подпадать под систему мобильности в связи с выходом на пенсию (сотрудники, которым до выхода до пенсии остается менее двух лет, не подпадают под эту систему) и что 3% сотрудников могут продвигаться по службе, т.е. они не будут обязаны перемещаться. Точный показатель с учетом всех вышеуказанных факторов составляет 16 млн. долл. США (в качестве дополнительных расходов в расчете на двухгодичный период).

- дополнительные ресурсы, необходимые УРЛ для регулирования мобильности;
- дополнительные потребности в профессиональной подготовке (которые, согласно оценкам Секретариата, составляют 20 млн. долл. США за двухгодичный период);
- время, требующееся для введения сотрудников в курс их новой работы; и
- время, требующееся сотрудникам и руководителям программ для соблюдения емких по времени административных процедур.

78. Поскольку система отбора персонала и программы новых назначений являются ресурсоемкими и действуют в масштабах всей организации, в случае повышения мобильности потребуется увеличить административные ресурсы. Поэтому Инспекторы считают, что для обеспечения мобильности Организации необходимо применять более гибкий подход. Они считают, что, в частности, для повышения административной эффективности следует разработать местные многоплановые и гибкие механизмы.

Ж. Мобильность как средство разделения бремени трудных условий

79. Все сотрудники Организации Объединенных Наций должны иметь равноправный доступ к возможностям в Организации. В равной мере, за исключением людей, занимающих должности, не подлежащие заполнению на основе ротации, все они должны разделять бремя службы в местах с трудными условиями и в сложных полевых миссиях. Секретариату необходимо разработать справедливую схему мобильности, в рамках которой признавались бы заслуги сотрудников, работающих в местах службы с трудными условиями, посредством обеспечения равных возможностей для всех сотрудников Организации. Например, в 1982 году Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ) ввело в действие официальную политику ротации на основе принципа разделения бремени. Чтобы гарантировать равное отношение ко всему его персоналу, все сотрудники, получающие назначение на неопределенный срок, подлежат ротации. Одна из главных озабоченностей, выраженных сотрудниками в ходе веб-обследования, связана с опасением "застрять в поле". 72% респондентов считают эту проблему одним из главных препятствий на пути осуществления нынешней политики в области мобильности. После назначения в место службы с трудными условиями у сотрудника могут возникнуть трудности с возвращением. Поэтому Инспекторы считают, что для содействия формированию подлинной солидарности среди сотрудников и для обеспечения справедливого отношения к тем, кто уже служит в трудных условиях, Секретариату необходимо разработать конкретные схемы ротации.

80. Они приветствуют уже предусмотренную в рамках нынешней политики в области мобильности идею уменьшения предельных сроков пребывания в должности в местах службы с трудными условиями. Международные сотрудники, работающие в местах службы с более трудными условиями (категории С-Е), будут иметь более короткие предельные сроки пребывания в должности, и они будут "рассматриваться на приоритетной основе" на предмет последующего перемещения. Это будет способствовать снижению остроты проблемы хронических вакансий в таких местах службы. Предельные сроки пребывания в должности для полевых миссий будут определяться соответствующими курирующими департаментами с учетом оперативных потребностей, соображений безопасности и т.д. Во всех случаях предельные сроки пребывания в должности не будут превышать предусмотренные в настоящее время пять или шесть лет. По мнению Инспекторов, приведенное выше предложение не снимает в достаточной мере серьезное опасение сотрудников "застрять в поле". Они считают, что ему следует придать большую конкретику и что, в частности, следует четко определить и количественно просчитать "более короткие предельные сроки

пребывания в должности" и критерии "рассмотрения в приоритетном порядке". Инспекторы приветствуют предоставляемую курирующим департаментам определенную свободу для маневра в деле установления их собственных предельных сроков пребывания в должности. Вместе с тем это может привести к несогласованности при осуществлении данной политики, поскольку разные департаменты могут установить разные предельные сроки пребывания в должности для одного и того же места службы. Именно здесь УЛР может сыграть ключевую консультативную и координирующую роль.

81. Инспекторы полагают, что многие сотрудники проявили бы готовность поработать в местах службы с трудными условиями в течение ограниченного времени, если бы им было гарантировано последующее передвижение, поскольку это позволило бы уменьшить их опасения "застрять в поле". Чтобы превратить это в реальность, потребуется внедрить гибкие схемы ротации в рамках внутридепартаментских или профессиональных групп. В связи с этим Инспекторы приветствуют инициативу УКГВ, хотя она планируется только для международных сотрудников УКГВ категории специалистов, отвечающих определенным критериям. Схемы внутридепартаментской ротации должны быть открыты для квалифицированных сотрудников других департаментов Секретариата, которые готовы работать на временной основе. Этот подход позволит увеличить число сотрудников, готовых работать в местах службы с трудными условиями, и обеспечить сотрудникам уникальную возможность накопить более значительный профессиональный и личный опыт.

К. Мобильность сотрудников категории общего обслуживания

82. Инспекторы приветствуют большинство выдвинутых в рамках нынешней политики в области мобильности инициатив, нацеленных на повышение и улучшение мобильности сотрудников категории общего обслуживания. Они включают в себя:

- увеличение числа должностей, подлежащих заполнению посредством перевода из категории ОО в категорию С;
- признание заслуг, связанных с участием в миротворческих операциях Организации Объединенных Наций; и
- расширение межучрежденческой мобильности, когда сотрудники категории общего обслуживания, переходящие из другого учреждения в пределах одного места службы или в другое место службы в случае их перемещения, будут иметь право подавать заявления и получать назначения на уровне, соответствующем уровню новой должности, а не на начальном уровне.

83. Инспекторы приветствуют и поддерживают договоренность, достигнутую ККАП на его XXVII сессии, об обращении с просьбой к государствам-членам снять этот 5-процентный лимит на назначения сотрудников категории общего обслуживания в полевые миссии. Вместе с тем они хотели бы указать на некоторые искусственные барьеры при продвижении сотрудников категории ОО на должности категории С. Например, если сотрудники категории общего обслуживания в Организации Объединенных Наций могут подавать заявления на должности категории специалистов только посредством сдачи экзаменов для перевода из категории ОО в категорию С, то сотрудники категории общего обслуживания из любой другой организации системы Организации Объединенных Наций могут подавать заявления в качестве внешних кандидатов. Эта несогласованность также нуждается в устранении в рамках политики в области мобильности.

84. Применительно к признанию заслуг, связанных с участием в миротворческих операциях Организации Объединенных Наций, в рамках политики в области мобильности предусматривается следующее:

"Сотрудники, направляющиеся в полевые миссии, могут сохранять за собой право на свою должность максимум в течение двух лет. Признание достижений и опыта, накопленного в миротворческих операциях, в качестве позитивного вклада в "обогащение должностных функций" посредством поддержания постоянного контакта с сотрудником на время его/ее откомандирования и создания атмосферы теплого приема по возвращении"²³.

Инспекторы считают, что эти положения необходимо доработать до распространения схемы мобильности на сотрудников категории общего обслуживания.

L. Подотчетность в вопросах мобильности

85. В рамках нынешней политики соответствующая подотчетность трех главных групп субъектов процесса обеспечения мобильности (руководители, сотрудники и УЛР) описывается следующим образом:

- a) "Подотчетность руководителей. Руководители департаментов и управлений будут нести ответственность за создание систем поддержки мобильности, включая стандартные оперативные процедуры, подготовку сотрудников и планирование преемственности, для обеспечения сохранения институционального потенциала в области осуществления программы. Они сохраняют за собой полномочия на горизонтальное перемещение сотрудников в пределах своих департаментов и будут также отвечать за соблюдение принципов политики мобильности, отпуска и принимая сотрудников, которые отобраны для перевода или должны быть переведены на другие должности, включая тех, которые отобраны УЛР... Служебная деятельность руководителей в области людских ресурсов, в том числе выполнение ими обязанностей в связи с политикой в области мобильности, станет неотъемлемой частью служебной аттестации, проводимой Советом по служебной деятельности руководителей. Таким образом, Совет будет использоваться в качестве инструмента обеспечения подотчетности руководителей на самом высоком уровне.
- b) Подотчетность УЛР. В тех случаях, когда сотрудники не готовы или не могут перейти на другие должности в соответствии с политикой в области мобильности, УЛР будет иметь право переводить их в обязательном порядке. УЛР будет взаимодействовать с департаментами в целях обеспечения карьерной мобильности сотрудников в соответствии с принципами политики в области мобильности. Будут укреплены контрольные функции УЛР для содействия оперативному выявлению потенциальных проблем в целях их своевременного устранения и, в случае необходимости, их фиксации на предмет принятия дальнейших мер. Кроме того, УЛР будет сообщать руководителям департаментов и управлений имена руководителей программ, которые либо заблокировали мобильность сотрудников, либо иным образом продемонстрировали недостаточную приверженность развитию карьеры отдельных сотрудников... Предполагается, что руководители департаментов и управлений будут демонстрировать принятие соответствующих мер для урегулирования данного вопроса с отдельным руководителем, в том числе в рамках служебной аттестации руководителя. УЛР будет включать статистические данные о числе случаев, в которых Управлению приходилось доводить такие вопросы до сведения руководителя департамента/управления, в свой ежегодный отчетный доклад Генеральному секретарю.
- c) Подотчетность сотрудников. Сотрудники должны будут взять на себя ответственность за свою мобильность и за использование возможностей в плане развития карьеры и повышения квалификации, исходя из той посылки, что они несут такую ответственность.

²³

iSeek, интранет Организации Объединенных Наций.

Мобильность может обеспечиваться посредством активной подачи заявлений на вакантные должности, а также участия в программе регулируемой мобильности"²⁴.

86. В описанном выше распределении долей ответственности в части подотчетности Инспекторы хотели бы выделить следующие: если на руководителей и сотрудников возложена определенная доля ответственности, то УЛР предоставлены лишь полномочия без какого-либо четкого определения подотчетности. Приведенное выше описание было взято из интранета Организации Объединенных Наций i-Seek, и оно представляет собой единственный информационный ресурс, который Инспекторы смогли обнаружить в отношении нынешней политики в области мобильности и связанной с ней подотчетности. Инспекторы рассматривают приведенный текст как свидетельство отсутствия четкого понимания концепции подотчетности. Кроме того, они не видят никаких оснований для отсутствия подотчетности УЛР с учетом той важной роли, которую оно призвано играть в проведении политики в области мобильности.

М. Мобильность и отправление правосудия

87. В целом ряде резолюций, а именно в резолюциях 55/258, 57/305 и 59/266, Генеральная Ассамблея последовательно просила Генерального секретаря продолжить выработку критериев мобильности, с тем чтобы максимально использовать ее выгоды для Организации и обеспечить справедливый и равный подход ко всем сотрудникам и избежать возможного злоупотребления ею в качестве инструмента давления на сотрудников, принимая во внимание гарантированность работы в Организации и другие соответствующие факторы.

88. Результаты проведенного обследования персонала отражают как недостаточное знание имеющихся механизмов (39,8%), так и неверие в адекватность существующих механизмов урегулирования проблем, связанных с мобильностью (50,1%). Инспекторы считают, что нынешняя система отправления правосудия является медлительной и громоздкой, а также неадекватной в условиях повышения мобильности. Для быстрого урегулирования конфликтов необходимо разработать новые механизмы на местном уровне. Такие механизмы могут иметь форму совместных групп, которые формируются представителями администрации и персонала и для которых устанавливаются жесткие предельные сроки для выполнения задач. В своих замечаниях по настоящему докладу УЛР заявило следующее:

"Механизмы урегулирования конфликтов в Секретариате определены в циркуляре ST/IC/2004/4. Как было согласовано на ККАП-XXVII, УЛР создаст координационный механизм, с тем чтобы руководители советов персонала и союзов персонала могли сообщать о нарушениях или озабоченностях в связи с осуществлением политики в области мобильности. До рассмотрения рекомендаций Группы по реорганизации Генеральная Ассамблея в резолюции 59/283 ввела в действие ряд промежуточных мер в целях совершенствования системы отправления правосудия в Организации Объединенных Наций".

89. Независимые эксперты Группы по реорганизации, назначенные Генеральным секретарем по просьбе Генеральной Ассамблеи для рассмотрения и реорганизации внутренней системы отправления правосудия, недавно вновь подтвердили неадекватность механизма отправления правосудия в Организации. Они пришли к выводу, что Организация Объединенных Наций не имеет действенной, эффективной, независимой и обеспеченной достаточными ресурсами внутренней системы отправления правосудия и что фундаментальная реорганизация внутренней системы

²⁴ iSeek. Интранет Организации Объединенных Наций. Документ с изложением позиции администрации по вопросу о мобильности, подготовленный для обсуждения на двадцать седьмой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом (ККАП), "Часть III: Повышение мобильности".

отправления правосудия в Организации имеет основополагающее значение для успешного управления процессом реформы. Выводы Группы совпадают с мнениями Инспекторов и с точкой зрения, приведенной в одном из предыдущих докладов ОИГ:

"Система отправления правосудия в Организации Объединенных Наций является медлительной, дорогостоящей и громоздкой, а по ряду важных вопросов она показала себя гораздо менее эффективной, чем могла и должна быть"²⁵.

N. Мобильность как элемент мотивации

90. Инспекторы убеждены в том, что хорошо продуманные схемы мобильности могут служить мощным инструментом мотивации как для администрации, так и для персонала. Ключом к разработке таких схем является увязка потребностей Организации с выявленными потребностями и навыками персонала. Эти потребности и навыки персонала должны также приниматься во внимание при разработке политики в области мобильности, которая могла бы стать серьезным элементом мотивации. В этом отношении вебобследование персонала может послужить определенным подспорьем для УЛР в деле дальнейшего расширения его взглядов на мобильность и выявления конкретных потребностей сотрудников, а также значимости, которую они придают политике в области мобильности. 60% респондентов оказались не удовлетворены нынешней политикой (из них 27,5% заявили, что нынешняя политика их "не особенно обнадеживает", а 32,5% указали, что она "абсолютно не обнадеживает". Эти результаты показывают, что информационная кампания Секретариата по вопросам мобильности внесла лишь незначительный вклад в улучшение мотивации персонала и их представлений о внедрении схем мобильности. Ниже излагаются некоторые другие результаты и выводы обследования.

O. Мобильность и вопросы условий работы/жизни

91. Инспекторы считают, что Секретариату хорошо известно о большинстве вопросов, вызывающих обеспокоенность у персонала. Однако необходимо предпринять гораздо более значительные усилия, чтобы должным образом снять эту озабоченность посредством составления конкретных и конструктивных планов действий. Результаты обследования показывают, что респонденты не проинформированы о каких-либо конкретных принятых или запланированных мерах по улучшению условий жизни/работы (например, трудоустройство супругов, безопасность, условия труда) в качестве стимула для мобильности: 73,8% респондентов считают, что они не располагают достаточной информацией (из них 25,8% заявили, что имеют "мало" информации, а 48% "вообще не имеют никакой информации"). В порядке убывания значимости основные вопросы, вызывающие обеспокоенность согласно представленным ответам, являются следующими:

- "застрять в поле" (48%);
- вопросы условий работы/жизни (48%);
- здоровье и безопасность (48%);
- трудоустройство супругов (46%);
- гарантия возможности возвращения в первоначальное место службы (46%);
- отсутствие должной подготовки (39%);
- ограничения в отношении законного статуса пребывания в стране сотрудников и их иждивенцев (33%).

²⁵

"Отправление правосудия в Организации Объединенных Наций", JIU/REP/2000/1.

92. Анализ замечаний, полученных при проведении обследования, указывает на значительную обеспокоенность в связи с вопросами условий работы/жизни. Большинство респондентов считают, что в рамках нынешней политики в области мобильности должным образом не учитываются вопросы, связанные с воздействием мобильности на их семейную жизнь и на образование их детей. Инспекторы также пришли к выводу, что нынешняя политика на этот счет является невинной. Сотрудникам, переезжающим в новое место службы, предлагается крайне ограниченная поддержка в поиске школ, жилья и т.д. Кроме того, им приходится рассчитывать на понимание их непосредственных начальников в вопросе предоставления им необходимого времени для обустройства в новых условиях. УЛР уже приступило к осуществлению ряда инициатив, направленных на решение вопросов, связанных с условиями работы и жизни, в частности вопросов трудоустройства супругов. Они включают в себя учреждение Программы поддержки супругов (в 2004 году), создание баз данных и сетей во многих местах службы и назначение координаторов по вопросам трудоустройства супругов во всех основных местах службы. УЛР взяло также на вооружение практику проведения раз в полгода "семинаров-практикумов по вопросам поиска работы" для оказания помощи супругам в поиске работы как в системе Организации Объединенных Наций, так и за ее пределами, и в создании информационной сети. На данный момент проведено пять семинаров-практикумов, в которых приняли участие 80 супругов. Тем не менее Инспекторы считают, что необходимо сделать гораздо больше. Например:

- увеличить объем и повысить качество информации, которая уже предоставляется через кадровые службы или советников по вопросам персонала сотрудникам при их переезде на новое место;
- достичь преференциальных соглашений со школами, а также с риэлторскими агентствами, которые могли бы предоставить необходимые услуги для облегчения переезда.

93. Инспекторы поддерживают инициативу Секретариата, который

"...продлил свое членство в Фонде "Пермитс", ассоциации международных компаний, сотрудничающих друг с другом с целью добиться от правительств смягчения правил выдачи разрешений на работу, с тем чтобы помочь в трудоустройстве супругов экспатриатов. Признав, что требование отказываться от статуса постоянного резидента в качестве условия для трудоустройства в Организации Объединенных Наций создает серьезные препятствия для мобильности, Генеральный секретарь обратился к Генеральной Ассамблее с просьбой на шестьдесят первой сессии пересмотреть это требование в целях обеспечения более гарантированного основания для их семей оставаться в данной стране, в то время как сотрудник будет вынужден работать в другом месте службы или в полевой операции"²⁶.

Р. Мобильность в рамках системы Организации Объединенных Наций

94. В ноябре 2005 года Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций (КСР) опубликовал соглашение о межучрежденческой мобильности. Оно заменяет межорганизационное соглашение в отношении переводов, прикомандирования или временного откомандирования персонала в рамках организаций, применяющих общую систему окладов и надбавок Организации Объединенных Наций. Оно было разработано на уровне общей системы Сетью по вопросам людских ресурсов. Инспекторы приветствуют эту инициативу в качестве важного шага в направлении улучшения мобильности персонала в рамках общей системы Организации Объединенных Наций и заявляют о своей готовности провести еще один обзор, посвященный межучрежденческой мобильности в рамках всей системы, на более позднем этапе.

²⁶

Информация, включенная в замечания Секретариата по настоящему докладу.

95. Инспекторы считают, что сотрудники системы Организации Объединенных Наций должны иметь возможность переходить на другие должности в качестве *внутренних* кандидатов в рамках всего Секретариата и учреждений, а также различных фондов и программ. Это лишь расширило бы возможности для развития карьеры, но, что еще важнее, позволило бы обогатить систему новым опытом и знаниями. Вопрос о статусе кандидатов в рамках межучрежденческой мобильности, в том числе для переводов между фондами и программами Организации Объединенных Наций, включая гражданских сотрудников миротворческих операций, остается важным вопросом. Кто является и кто должен считаться внутренним и внешним кандидатом на предмет набора, перевода или продвижения по службе в различных звеньях системы Организации Объединенных Наций? Этот вопрос мог бы стать темой для дальнейшей проработки со стороны ОИГ.
