



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
14 August 2008
Russian
Original: English

Шестьдесят третья сессия
Пункт 126 предварительной повестки дня*
Управление людскими ресурсами

Реформа управления людскими ресурсами

Доклад Генерального секретаря

Резюме

Настоящий доклад представляется в соответствии с резолюцией 61/244 Генеральной Ассамблеи.

Со времени представления Генеральной Ассамблее предыдущих докладов Генерального секретаря о реформе управления людскими ресурсами и инвестировании в людей был достигнут значительный прогресс в углублении и расширении программы реформы управления людскими ресурсами на основе резолюций и решений Ассамблеи.

Генеральный секретарь предлагает Ассамблее принять к сведению достигнутые на данный момент результаты в осуществлении программы реформы управления людскими ресурсами и изложенную в докладе планируемую будущую деятельность.

* A/63/150 и Corr.1.



Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	3
II. Справочная информация и общий обзор	4
III. Роль Управления людских ресурсов	7
IV. Основные достигнутые результаты и направление работы на будущее	9
A. Кадровое планирование и контроль	9
B. Наем персонала и укомплектование штатов	14
C. Национальный конкурсный экзамен	24
D. Развитие карьеры и содействие ее развитию	25
E. Укрепление потенциала в сфере руководства и управления	32
F. Управление служебной деятельностью	35
G. Мобильность	40
H. Система контрактов и унификация условий службы	41
I. Отправление правосудия	42
J. Кадровые информационные технологии	42
K. Повышение уровня подотчетности	43
L. Медицинское обслуживание в Организации Объединенных Наций	46
V. Заключение	47

I. Введение

1. Настоящий доклад представляется во исполнение резолюции 61/244 Генеральной Ассамблеи, в которой Генеральному секретарю было предложено представить ей на ее шестьдесят третьей сессии доклад об осуществлении этой резолюции.

2. В настоящем докладе основное внимание уделяется тем мерам, которые были приняты во исполнение этих просьб. В нем также комментируются принятые меры по реализации предыдущих инициатив Генерального секретаря в области реформы, изложенных в его докладах, озаглавленных «Укрепление Организации Объединенных Наций: программа дальнейших преобразований» (A/57/387 и Согг.1), «При большей свободе: к развитию, безопасности и правам человека для всех» (A/59/2005) и «Инвестирование в людей» (A/61/255).

3. Настоящий доклад представляется в ином формате, чем предыдущие доклады о реформе управления людскими ресурсами (A/61/228 и Согг.1, A/59/263, A/57/293, A/55/253 и Согг.1 и A/53/414). Предыдущие доклады основывались на десяти компонентах реформы управления людскими ресурсами, а основу настоящего доклада составляют те области, которые охватываются новой кадровой системой, представленной в докладе Генерального секретаря об инвестировании в людей (A/61/255). Эти области включают наем персонала и укомплектование штатов, мобильность, развитие карьеры и оказание поддержки, систему контрактов и унификацию условий службы на местах и укрепление потенциала в области руководства и управления. Настоящий доклад также содержит разделы по вопросам кадрового планирования и контроля, национальных конкурсных экзаменов; организации служебной деятельности; отправления правосудия; кадровых информационных технологий и укрепления подотчетности, в отношении которых либо Генеральная Ассамблея в своей резолюции 61/244 просила предпринять последующие шаги, либо в решении которых со времени представления предыдущих докладов о реформе управления людскими ресурсами (A/61/228 и Согг.1) и об инвестировании в людей (A/61/255) был достигнут существенный прогресс. Генеральный секретарь представляет отдельные доклады по мобильности, системе контрактов и унификации условий службы и отправления правосудия, и поэтому по каждому из этих вопросов в настоящем докладе дается лишь краткое описание достигнутого прогресса.

4. Поэтому настоящий доклад следует рассматривать совместно с докладами Генерального секретаря о найме персонала и укомплектовании штатов Организации Объединенных Наций: стратегия на перспективу (A/63/285), осуществлении политики мобильности (A/63/208), детальных предложениях об упорядочении системы контрактов Организации Объединенных Наций: движение вперед (A/63/298), поправках к Положениям о персонале (A/63/189) и отправления правосудия (A/63/132).

5. Ассамблее также представлен доклад Генерального секретаря о составе Секретариата, включая добавления, и об использовании безвозмездно предоставляемого персонала, консультантах и индивидуальных подрядчиках и найме бывших сотрудников, вышедших на пенсию (A/63/310 и Add.1–3).

II. Справочная информация и общий обзор

6. В своем докладе об инвестировании в людей (A/61/255) Генеральный секретарь изложил свое видение реформы управления людскими ресурсами. Согласно его планам Секретариат в будущем станет комплексной оперативной структурой, ориентированной на работу на местах. Для эффективного решения сложных и взаимосвязанных задач, стоящих перед Организацией, необходимы, как он подчеркивал, разносторонне подготовленные и мобильные сотрудники широкого профиля. Он настаивал, что Организация должна быть известна своими высокими стандартами этики, справедливости, транспарентности и подотчетности, а также своей культурой постоянной учебы, высококачественной работы, отличного управления и уважительного отношения к разнообразию. В настоящем докладе представляются элементы нового подхода к управлению людскими ресурсами, которые основываются на следующих принципах: гибкое реагирование на меняющиеся потребности Организации; четкие этические нормы; простота, ясность и транспарентность; набор кадров и развитие карьеры на основе деловых качеств; выполнение решений в отношении географического распределения и гендерной сбалансированности; подотчетность руководителей и сотрудников; интеграция сотрудников Центральных учреждений и периферийных отделений в целях формирования глобального Секретариата; и установление тесных партнерских отношений между руководителями и Управлением людских ресурсов.

7. На рассмотрение Генеральной Ассамблеи были представлены подробные предложения, касающиеся таких областей, как наем персонала и укомплектование штатов, мобильность, развитие карьеры и оказание поддержки; система контрактов и унификация условий службы и укрепление потенциала в области руководства и управления. Ассамблея приняла к сведению указанные предложения и просила Генерального секретаря представить ей на ее шестьдесят третьей сессии доклад об их осуществлении. Она также отложила принятие решений по целому ряду предложений, включая набор персонала на основе реестров, упорядочение системы контрактов и унификацию условий службы, и просила Генерального секретаря представить ей на последующих сессиях дополнительную информацию.

8. Ниже отражен ход осуществления этих предложений. Запрошенная Генеральной Ассамблеей дополнительная информация по тем предложениям, которые не были ею одобрены, приводится в упомянутых выше докладах Генерального секретаря о найме персонала и укомплектовании штатов в Организации Объединенных Наций: стратегия на перспективу, осуществлении политики мобильности, детальных предложениях об упорядочении системы контрактов: движение вперед и поправках к Положениям о персонале, которые представлены шестьдесят третьей сессии. Генеральной Ассамблее была уже представлена определенная дополнительная информация о найме персонала и укомплектовании штатов (A/61/822), осуществлении политики мобильности (A/62/215), упорядочении системы контрактов (A/61/857 и A/62/274) и унификации условий службы, включая полевые операции Организации Объединенных Наций (A/61/861).

9. В декабре 2007 года Генеральный секретарь попросил первого заместителя Генерального секретаря возглавить работу Целевой группы по управлению людскими ресурсами для подготовки предложений по решению проблем, вы-

явленных Омбудсменом во взаимосвязанных областях найма персонала и системы контрактов, включая географическую представленность и гендерную сбалансированность, и развития карьеры, включая мобильность и профессиональную подготовку. Генеральный секретарь также просил заместителя Генерального секретаря по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению возглавить Целевую группу по упрощению и упорядочению правил рабочих процессов в целях обеспечения их рациональности, прозрачности и подотчетности и выявления оперативных «узких» мест и ограничений применительно к отдельным категориям кадровой деятельности.

10. Каждая из целевых групп рекомендовала конкретные меры, которые были объединены в один набор рекомендаций, охватывающий девять областей, в том числе кадровое планирование, систему отбора персонала/управления вакансиями, профессиональные конкурсные экзамены, обязанности руководителей и организацию служебной деятельности, мобильность, развитие карьеры и профессиональную подготовку, выплату пособий персоналу, условия пенсионного обеспечения и контракты и условия службы. Генеральный секретарь утвердил этот сводный перечень рекомендаций в отношении конкретных действий. Хотя некоторые рекомендации могут быть выполнены в рамках полномочий Генерального секретаря, для реализации ряда рекомендаций необходимы консультации с персоналом или такими органами, как Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций (КСП) и Правление Объединенного пенсионного фонда персонала Организации Объединенных Наций, и/или одобрение Генеральной Ассамблеей. Рекомендации, требующие одобрения Генеральной Ассамблеей, содержатся в документах A/63/285, A/63/208, A/63/298 и A/63/189.

11. Рекомендации, требующие консультаций с персоналом, были разосланы представителям персонала во всех местах службы Секретариата. Они были рассмотрены Координационным комитетом по взаимоотношениям между администрацией и персоналом на его двадцать девятой сессии, которая прошла в Нью-Йорке в июне 2008 года. Этот Комитет является общесекретариатским совместным механизмом, созданным Генеральным секретарем в соответствии с Положениями и Правилами о персонале для предоставления ему консультаций по вопросам социального обеспечения персонала и условий службы и по другим общеорганизационным кадровым вопросам. Комитет поддержал сводный перечень рекомендаций в отношении конкретных действий и внес ряд предложений, касающихся конкретных аспектов этих рекомендаций. Генеральный секретарь согласился с предложениями Комитета и отразил их в документах A/63/285, A/63/208, A/63/298 и A/63/189.

12. В осуществлении реформы управления людскими ресурсами был достигнут существенный прогресс, и основные достижения на сегодняшний день включают следующее:

а) **кадровое планирование и контроль.** Введенные в 1999 году процедуры кадрового планирования на уровне департаментов — в настоящее время осуществляется пятый цикл планирования — закрепили практику регулярного обсуждения между Управлением людских ресурсов и руководителями департаментов основных элементов управления людскими ресурсами, что способствовало признанию того факта, что управление кадрами является одной из их основных обязанностей. В ходе этих обсуждений определяются цели на двухго-

личный период в ключевых областях управления людскими ресурсами, таких как управление вакансиями и отбор персонала, географическая представленность, гендерная сбалансированность, мобильность, повышение квалификации персонала, контакты между персоналом и администрацией и использование консультантов и пенсионеров. Управлением людских ресурсов создан веб-сайт для отслеживания хода реализации планов действий департаментов в области людских ресурсов. Доступ к этому веб-сайту также предоставлен департаментам и управлениям, что позволяет им отслеживать и контролировать ход осуществления их собственных планов действий в области людских ресурсов. Совет по служебной деятельности руководителей осуществляет надзор за тем, как руководители департаментов выполняют планы департаментов. Вопросы управления людскими ресурсами наряду с вопросами управления осуществлением программ и финансами включаются в план работы каждого старшего руководителя, который ежегодно составляется руководителями департаментов совместно с Генеральным секретарем. Такие планы также составляются руководителями управлений (на уровне помощника Генерального секретаря) совместно с руководителями департаментов (на уровне заместителя Генерального секретаря). Эти планы усиливают ответственность и подотчетность старших руководителей за выполнение делегированных им полномочий. Контроль за осуществлением делегированных полномочий в вопросах управления людскими ресурсами был еще более усилен благодаря осуществлению контроля за деятельностью департаментов и управлений на местах, а также за деятельностью полевых миссий. Для реализации более долгосрочного, активного и целенаправленного подхода к управлению людскими ресурсами в течение двухгодичного периода 2008–2009 годов во всем Секретариате вводится кадровое планирование;

б) **наем персонала и укомплектование штатов.** Нынешняя система отбора персонала была введена в 2002 году с объединением функций набора, расстановки, обеспечения регулируемой мобильности и повышения по службе и делегирования ответственности за выбор кандидатов руководителям департаментов, которые отвечают за осуществление программы и ее результаты. С опорой на электронную кадровую систему «Гэлакси» эта система позволила ускорить процесс отбора и повысить эффективность и прозрачность процесса по сравнению с прежней системой отбора персонала, основывающейся на использовании бумажной документации. Признавая необходимость более эффективной и интегрированной системы, Генеральная Ассамблея утвердила разработку вместо системы «Гэлакси» новой электронной кадровой системы. Процесс закупки этой новой системы завершен, и начался первый этап ее внедрения, который планируется завершить к концу 2008 года. Для улучшения положения дел с точки зрения географической представленности и гендерной сбалансированности был принят ряд мер, в том числе меры по обеспечению более строгого следования политике в области достижения географических и гендерных целей, включению элементов географической представленности и гендерной сбалансированности в планы работы старших руководителей и разработке более целенаправленной стратегии и системы поиска кандидатов. Подробная информация об этих мерах приводится в разделе IV.B ниже;

с) **мобильность.** Политика в вопросах организационной мобильности была введена в 2002 году в качестве составной части системы отбора персонала с целью формирования многопрофильного штата сотрудников, обладающих

различными навыками и необходимой мобильностью. С 2002 года для всех должностей были введены предельные сроки пребывания в должности. В мае 2007 года началось осуществление первого этапа программы регулируемых перемещений, который будет завершен к концу 2008 года. Мобильность была также увязана с развитием карьеры, и были предусмотрены программы поддержки;

д) **развитие карьеры и оказание поддержки.** Организация приступила к реализации всесторонней политики в области развития карьеры, в которой подчеркивается подотчетность на общеорганизационном, управленческом и индивидуальном уровне. С тем чтобы содействовать утверждению общих ценностей и общих стандартов в рамках всего Секретариата, во все кадровые системы, такие как отбор и наем, повышение квалификации и организация служебной деятельности, были включены основные ценности и основные профессиональные качества руководителей. Программа профессиональной подготовки Организации основана на том принципе, что приобретение и поддержание на надлежащем уровне профессиональных и управленческих качеств персонала является одной из важных первоочередных задач, а инвестиции в обучение персонала исключительно важны для будущего Организации. Эта программа состоит из двух основных компонентов. Координируемые в централизованном порядке программы, осуществляемые в рамках всего Секретариата, призваны изменить культуру Организации и способствовать утверждению основных ценностей и выработке основных профессиональных качеств. Децентрализованные программы, которые переданы на уровень департаментов и управлений, призваны обеспечить совершенствование основных и технических навыков персонала, включая использование специальных информационных технологий. В 2002 году была внедрена электронная система служебной аттестации (e-PAS), разработанная с учетом передовой практики. В рамках e-PAS индивидуальные рабочие планы увязываются с планами работы подразделений и департаментов и обеспечиваются обратная связь и контакты между сотрудниками и руководителями;

е) **укрепление потенциала в области руководства и управления.** Организацией был разработан целый ряд учебных и организационных программ, направленных на систематическое и неуклонное развитие управленческих и лидерских качеств. В 1996 году началось осуществление программы по обучению управлению людскими ресурсами, которая должна прививать практические управленческие навыки сотрудникам, занимающим руководящие должности. Эта программа разделилась на две программы: программу развития лидерских качеств для руководителей уровней Д-1 и Д-2 и программу развития управленческих навыков для сотрудников уровней С-4 и С-5. В дополнение к этим программам, предназначенным для конкретных руководителей, также предлагаются внутридепартаментские программы по развитию управленческих и организационных навыков, а в 2004 году началось осуществление программ подготовки руководящих сотрудников из числа женщин.

III. Роль Управления людских ресурсов

13. Управление людских ресурсов по-прежнему является основным органом, ответственным за решение вопросов, связанных с людскими ресурсами. Одна-

ко меняющиеся оперативные потребности Организации потребовали того, чтобы Управление стало играть более активную и стратегическую роль.

14. Управление людских ресурсов играет важную роль в следующих областях:

а) помощь Организации в обеспечении того, чтобы ее кадровый потенциал отвечал новым требованиям, и поддержка в создании новых подразделений;

б) формирование инфраструктуры управления людскими ресурсами и обеспечение ее функционирования через разработку политики и развитие информационных технологий;

в) создание потенциала для оказания помощи руководителям в выполнении ими своих функций руководства, а персоналу — в работе с максимальной отдачей, и обеспечение контроля за качеством работы;

г) внедрение и распространение новых идей и передового опыта в области управления людскими ресурсами;

д) защита интересов персонала в вопросах, касающихся условий службы и безопасности, в том числе в таких сферах, как гармоничное сочетание служебных и семейных обязанностей, повышение квалификации и развитие карьеры;

е) консультирование и административное обслуживание департаментов и управлений, руководителей и персонала в целом.

15. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 62/236 приняла к сведению новую организационную структуру Управления людских ресурсов, которая была представлена в контексте бюджета по программам на двухгодичный период 2008–2009 годов. Планировалось, что новая структура будет включать Канцелярию помощника Генерального секретаря и четыре отдела, а именно: Отдел политики и стратегического планирования, Отдел набора персонала и укомплектования штатов, Отдел обучения и повышения квалификации и Отдел медицинского обслуживания. Однако просьба о должности Д-2 для директора Отдела набора персонала и укомплектования штатов не была удовлетворена. Поэтому в организационную структуру необходимо внести дополнительные изменения, с тем чтобы обеспечить ее соответствие функциональным приоритетам и максимальную поддержку усилий по реформированию управления людскими ресурсами, а также справедливое распределение обязанностей и ответственности между сотрудниками на утвержденных должностях.

16. Измененная организационная структура Управления людских ресурсов будет включать Канцелярию помощника Генерального секретаря, Службу по политике в области людских ресурсов, Отдел стратегического планирования и укомплектования штатов, Отдел обучения, повышения квалификации и кадрового обслуживания и Отдел медицинского обслуживания. Эта измененная организационная структура даст Управлению возможность выполнять свои общие функции управления людскими ресурсами, обеспечивать максимальную синергию действий между отделами, секциями и группами для улучшения обслуживания клиентов наиболее результативным и эффективным с точки зрения затрат образом и внедрять инновационные подходы к решению новых и меняющихся проблем в области управления людскими ресурсами. Необходимое

организационное перераспределение ресурсов будет отражено в контексте первого отчета об исполнении бюджета по программам на двухгодичный период 2008–2009 годов.

17. Управление людских ресурсов тесно взаимодействует с сотрудниками кадровых служб и руководителями в рамках всей Организации и консультируется с персоналом и его представителями во всех местах службы. Оно поддерживает регулярные контакты с другими организациями общей системы и представляет Организацию на сессиях Комиссии по международной гражданской службе.

IV. Основные достигнутые результаты и направление работы на будущее

18. Реформа управления людскими ресурсами представляет собой процесс. Основные достижения, реализованные на данный момент, помогли Организации решить серьезные проблемы. Однако многие проблемы остаются нерешенными и появляются новые проблемы. Поэтому Организации необходимо продолжать совершенствовать свою стратегию и систему управления людскими ресурсами, с тем чтобы успешно решать все более сложные задачи, которые ставятся перед Организацией. Чтобы Организация могла реализовывать свои цели в будущем, настоятельно необходимо обеспечить рационализацию и упорядочение политики и практики управления людскими ресурсами, планирования и формирования интегрированного глобального штата разносторонне подготовленных и мобильных сотрудников, улучшение условий службы, использование современных информационно-коммуникационных технологий и усиление подотчетности. В нижеследующих разделах приводится подробная информация об основных достижениях на данный момент и о направлениях будущей деятельности в области реформы управления людскими ресурсами.

A. Кадровое планирование и контроль

19. Основными целями в области кадрового планирования и контроля являются внедрение системы среднесрочного комплексного кадрового планирования и разработка вспомогательных инструментов для облегчения достижения кадровых целей Организации на уровне отдельных департаментов и управлений и Секретариата в целом.

1. Достигнутые результаты

20. Управление людских ресурсов повысило эффективность осуществляемого им контроля над основными демографическими параметрами персонала Секретариата и продолжает представлять соответствующую информацию в ежегодных докладах по этому вопросу Генеральной Ассамблее. В последние годы формат и рамки отчетности были значительно расширены и охватывают всех сотрудников, работающих в Организации, в том числе в полевых операциях.

21. Внутридепартаментское планирование и их деятельность по выполнению решений директивных органов по вопросам управления людскими ресурсами основываются на системе планов действий в области людских ресурсов, кото-

рая благодаря недавно введенным элементам укрепления подотчетности была организационно закреплена. Эта система была дополнительно усилена благодаря введению плана работы старших руководителей составляемых совместно с Генеральным секретарем, в которых согласовываются административные и управленческие цели руководителей департаментов и управлений, в том числе основные цели в области управления людскими ресурсами и их цели в контексте осуществления программ.

22. Эти планы работы и планы действий в области людских ресурсов являются важными элементами общеорганизационной системы обеспечения подотчетности. Выполнение планов работы и планов действий в области людских ресурсов контролируется Департаментом по вопросам управления, а доклады о достигнутом прогрессе регулярно представляются на рассмотрение Совета по служебной деятельности руководителей, который возглавляет первый заместитель Генерального секретаря.

23. Все 26 руководителей департаментов и основных управлений подготовили всесторонние планы работы на 2008 год после их подробного обсуждения с первым заместителем Генерального секретаря. Совет по служебной деятельности руководителей в июне 2008 года провел промежуточный анализ хода их выполнения. С тем чтобы содействовать транспарентности и подотчетности, Генеральный секретарь разместил эти планы работы в Интернете. В этих планах работы предусматривается достижение в области управления людскими ресурсами четырех целей: сведение к минимуму числа вакансий, достижение целей 50-процентной представленности женщин на должностях категории специалистов и выше; улучшение географического распределения персонала; и выход на 100-процентный показатель соблюдения требований, предусмотренных системой служебной аттестации. Указанные цели подкреплялись конкретными ожидаемыми достижениями и показателями выполнения работы.

24. В то время как планы работы призваны обеспечить решение четырех стратегических задач в области управления людскими ресурсами, планы действий в области людских ресурсов представляют собой стратегию управления на двухгодичный период, которой руководствуются главы департаментов и управлений и руководители программ в рамках выполнения своих обязанностей по управлению людскими ресурсами. Управление людскими ресурсами предоставляет департаментам руководящие указания и помощь в достижении поставленных целей, а также соответствующую статистическую информацию, которая помогает им контролировать ход достижения этих целей.

25. На своем заседании в июле 2007 года Совет по служебной деятельности руководителей провел обзор выполнения департаментских планов действий в области людских ресурсов на 2005–2006 годы. Первый заместитель Генерального секретаря обратил внимание руководителей департаментов и управлений на те области, в которых в следующем цикле необходимо добиться улучшения положения дел, особенно в том, что касается целей в области географической представленности и гендерной сбалансированности. Результаты были сообщены Генеральной Ассамблее в докладе Генерального секретаря о составе Секретариата за 2006/07 год (A/62/315).

26. Пятый цикл составления планов действий в области людских ресурсов, охватывающий 2007 и 2008 годы, предусматривает согласованные общеорганизационные цели в области управления людскими ресурсами, которые вытекают

из соответствующих решений Генеральной Ассамблеи. Эти планы действий содержат поддающиеся оценке цели в таких ключевых областях, как управление вакансиями, географическое распределение, гендерная сбалансированность, мобильность, служебная аттестация, повышение квалификации персонала, отношения между администрацией и персоналом, использование консультантов и подрядчиков, а также пенсионеров. В нынешнем цикле приняли участие 29 департаментов и управлений. В 2007 году на экспериментальной основе планы действий в области людских ресурсов были подготовлены и внедрены в шести операциях по поддержанию мира. Управление людских ресурсов и Департамент полевой поддержки изучат результаты этого эксперимента и введут такие планы действий во всех операциях по поддержанию мира к концу 2008 года. Совет по служебной деятельности руководителей провел обзор результатов работы департаментов на середину цикла и обратился с просьбой к руководителям департаментов и управлений принять все необходимые меры для достижения поставленных перед ними целей в оставшиеся до июня 2008 года месяцы бюджетного цикла операций по поддержанию мира.

27. В 2008 году Управление людских ресурсов создало сетевую «панель управления», которая позволяет ежемесячно обновлять информацию о ходе выполнения департаментами планов действий, а также заполнять ежемесячные аттестационные карточки о достигнутом прогрессе. В этой системе используются данные из различных баз данных, таких, как Комплексная система управленческой информации (ИМИС) «Гэлакси» и e-PAS. Поступление данных в онлайн-режиме обеспечивает больше транспарентности и дает руководителям программ более широкие возможности достичь этих целей. Координаторы по выполнению планов действий в области людских ресурсов из всех департаментов и управлений были обучены пользованию этой системой.

28. В соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи, высказанной в ее резолюции 61/244, департаментские планы действий в области людских ресурсов на текущий цикл были размещены в Интернете.

29. В течение 2007 года и начале 2008 года в соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи, высказанной в ее резолюции 61/244 в Секретариате Организации Объединенных Наций разрабатывалась система кадрового планирования. Целевая группа по управлению людскими ресурсами, которую возглавлял первый заместитель Генерального секретаря, сочла стратегическое кадровое планирование одной из ключевых приоритетных задач департаментов. Поэтому Управление людских ресурсов провело предварительную работу с целью привязки всех штатных должностей к соответствующим профессиональным группам в качестве основы для последующей инвентаризации должностей и имеющихся специалистов в рамках процесса планирования.

30. Концепция кадрового планирования включает такие элементы, как анализ наличия специалистов в департаменте и будущих кадровых потребностей с учетом прогнозов, составленных соответственно Управлением людских ресурсов и каждым департаментом и управлением. Этот анализ охватывает, в том, что касается предложения, прогнозируемые кадровые изменения исходя из обязательного возраста выхода в отставку и текучести персонала и, в том, что касается спроса, прогнозируемые кадровые потребности в соответствии с департаментскими стратегическими рамками. Сопоставление прогнозов предложения и спроса позволяет предсказать дефицит тех или иных специалистов на

последующие четыре года сначала на уровне департаментов, а затем на уровне Секретариата в разбивке по профессиональным группам и классам должностей. Результаты этого анализа, проводимого Управлением людских ресурсов, будут направляться департаментам и управлениям, с тем чтобы те подготовили практические планы действий по удовлетворению прогнозируемых потребностей.

31. Недавнее приобретение новой электронной системы управления кадрами поможет обеспечить стратегическое кадровое планирование в рамках всего Секретариата. Эта система будет также использоваться для создания базы данных о квалификации персонала. В феврале 2007 года было введено использование онлайн-вопросника для сотрудников, покидающих Организацию, с тем чтобы собрать важную для кадрового планирования информацию, которая до этого централизованно не собиралась. Эта информация будет использоваться для разработки политики в вопросах удержания персонала, обеспечения гендерной сбалансированности и условий службы.

32. Важную информацию для целей кадрового планирования и разработки политики также дает постоянный контроль со стороны Управления людских ресурсов за тем, как департаменты, управления и полевые миссии используют делегированные им полномочия в вопросах управления людскими ресурсами. Цель заключается в том, чтобы обеспечить соблюдение установленных положений, правил, политики и процедур и достижение поставленных целей. Контроль также позволяет Управлению своевременно оказывать в случае необходимости консультации и помощь департаментам и управлениям, а также изучать и распространять накопленный опыт и передовую практику управления людскими ресурсами.

33. В 2007 году и в течение первых шести месяцев 2008 года Управление людских ресурсов организовало контрольные проверки в трех операциях по поддержанию мира и трех департаментах и управлениях и подготовило всесторонние доклады о результатах. По соображениям безопасности контрольная проверка во Временных силах Организации Объединенных Наций в Ливане была проведена без выезда на место.

34. Благодаря этим контрольным проверкам был обеспечен ряд важных положительных результатов: в департаментах и управлениях было проведено обучение на месте сотрудников, занимающихся кадровыми вопросами; руководители программ были ознакомлены с их сферами ответственности в рамках делегирования полномочий и выполнения решений директивных органов, касающихся людских ресурсов в целом, включая географическое представительство и гендерную сбалансированность персонала; и сотрудники Управления людских ресурсов получили возможность непосредственно ознакомиться с потребностями департаментов и управлений, включая отделения и операции на местах.

35. Отклики на результаты проверок и последующие меры, принимаемые проверенными департаментами и управлениями, подчеркивают важность дальнейших усилий по укреплению возможностей Управления людских ресурсов в области контроля. Управлением разрабатывается электронная система централизованного сбора информации о контрольной деятельности и рекомендациях, что обеспечит повышение транспарентности, улучшит выполнение рекоменда-

ций и облегчит доступ всех департаментов и управлений к информации о самой передовой практике.

2. Направление работы на будущее

36. Для поддержки реализации планов Генерального секретаря в области управления людскими ресурсами Организации будет создана глобальная система кадрового планирования, что включает создание базы данных о квалификации персонала. Эта система, основанная на современных автоматических средствах сбора и анализа информации как составной части новой электронной вспомогательной системы управления кадрами, послужит основой для модернизации практики управления людскими ресурсами. Система кадрового планирования позволит интегрировать различные элементы управления людскими ресурсами в рамках Секретариата.

37. В январе 2009 года начнется новый цикл составления планов работы старших руководителей на 2009 год и планов действий в области людских ресурсов на 2009–2010 годы.

38. Контрольную функцию Управления людских ресурсов необходимо расширить и поставить эту работу на более систематическую основу, поскольку в настоящее время основное внимание в ней уделяется обеспечению контроля над теми подразделениями, которым делегированы определенные полномочия. Управление также корректирует свою практику контроля за управлением людскими ресурсами в соответствии с более жесткими требованиями в отношении подотчетности в Секретариате. Больше внимания будет уделяться охвату различных аспектов и уровней контроля за использованием делегированных полномочий в департаментах, управлениях и полевых операциях, а также за интеграцией функций контроля во все процессы управления людскими ресурсами в департаментах и управлениях. Это позволит повысить прозрачность управления людскими ресурсами, обеспечить выполнение установленных положений, правил и принятых решений и последовательность их применения в рамках всего Секретариата.

39. Система контроля позволит обеспечивать текущий самоконтроль со стороны всех кадровых подразделений и их персонала, что изменит нынешний реагирующий характер контроля на инициативный. Это также расширит набор инструментов контроля, имеющихся в Секретариате. Помимо механизмов текущего контроля, встроенных в обычную деятельность кадровых служб, внедрение автоматизированных инструментов облегчит контроль за выполнением планов работы старших руководителей и планов действий в области людских ресурсов, контроль на основе анализа кадровых данных, регистрируемых вспомогательными системами, и более общий дистанционный контроль. В качестве одного из важных инструментов контроля будут по-прежнему использоваться проверки с выездом на место.

40. Управление людских ресурсов будет искать пути укрепления своего потенциала с точки зрения практического внедрения этой системы контроля.

В. Наем персонала и укомплектование штатов

41. Для обеспечения успешной работы Организации прежде всего необходимо иметь возможность привлекать, набирать, отбирать и удерживать наиболее квалифицированных сотрудников. Организации Объединенных Наций необходима система, которая объединила бы сотрудников на местах и сотрудников в Центральных учреждениях в рамках единого глобального Секретариата и провела бы кадровые возможности в соответствии с будущими потребностями. Общей целью является формирование высококачественного, многопрофильного и мобильного кадрового состава, отвечающего самым высоким требованиям в плане эффективности, квалификации и добросовестности с должным учетом географической представленности и гендерной сбалансированности.

1. Достигнутые результаты

42. Секретариат продолжает предпринимать усилия по обеспечению наиболее оптимальной расстановки своих кадров и управления ими с целью выполнения стоящих перед Организацией многочисленных сложных задач. Достигнут значительный прогресс в упорядочении и упрощении кадровой политики и процедур в Секретариате. При этом он руководствуется главным образом необходимостью обеспечить высокий уровень работоспособности, компетентности и добросовестности и в то же время выполнить решения в отношении справедливой географической представленности и гендерной сбалансированности.

43. Был достигнут прогресс в ряде вопросов, касающихся набора и расстановки кадров и повышения по службе. По итогам двадцать седьмой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом в 2006 году были одобрены меры по обеспечению выполнения мандатов Организации в отношении географической представленности и гендерной сбалансированности, которые начали действовать с 1 января 2007 года.

44. Ряд мер по укомплектованию штатов был предложен в сводном перечне рекомендаций целевых групп по управлению людскими ресурсами, включая укомплектование штатов на основе реестров и упрощение требований к квалификации и сокращение времени, которое занимает рассмотрение дел. Это отвечает тем рекомендациям, которые были высказаны Генеральным секретарем в его докладе об инвестировании в людей (A/61/255).

45. Достигнут определенный прогресс в реализации проекта в области управления кадрами, который охватывает ряд аспектов управления людскими ресурсами Секретариата. Речь идет о подготовке технических требований для закупки новой вспомогательной электронной системы управления кадрами, а также о разработке системы, позволяющей интегрировать кадровое планирование, расстановку кадров, организацию служебной деятельности и повышение квалификации персонала.

2. Меры по обеспечению соблюдения требований в отношении высокого уровня работоспособности, компетентности и добросовестности

46. В настоящее время принят ряд мер для проверки того, чтобы при отборе персонала учитывалась необходимость обеспечить высокий уровень работоспособности, компетентности и добросовестности в соответствии с положениями пункта 3 статьи 101 Устава Организации Объединенных Наций. Приня-

ты дополнительные меры по обеспечению набора на возможно более широкой географической основе.

47. В соответствии с решением Генеральной Ассамблеи отбор кандидатов на должности производится на конкурсной основе. Системой отбора персонала предусматривается, что для назначения на должности уровня С-3 и выше кандидаты должны отвечать объявленным требованиям для занятия той или иной должности. В качестве одной из ряда мер, принятых с целью обеспечения отбора наилучших кандидатов, в объявлениях о вакансиях указываются предусмотренные для объявленной должности требования в отношении опыта, образования, знания языков, навыков и профессиональных качеств, которым должны отвечать кандидаты.

48. До вынесения рекомендации в отношении того или иного кандидата необходимо провести собеседование на основе профессиональных качеств, проводимое группой специалистов. Собеседования такого рода призваны установить, отвечает ли кандидат необходимым для успешной работы на этой должности требованиям с точки зрения навыков общения. На основе договоренности, достигнутой на двадцать седьмой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом в 2006 году, эти требования в отношении проведения собеседований на основе профессиональных навыков были закреплены в административной инструкции ST/AI/2006/3.

49. На руководителях департаментов и управлений лежит ответственность за принятие решения о выборе того или иного кандидата после того, как центральные наблюдательные органы удостоверятся в том, что были выполнены процессуальные требования и что все кандидаты, как внутренние, так и внешние, были рассмотрены исходя из должностных требований. Это гарантирует то, что лишь отвечающие требованиям подходящие кандидаты рекомендуются руководителям департаментов и управлений для принятия решения. Выбирая кандидата, руководители департаментов должны в максимальной степени учитывать внутренних кандидатов, а также цели и задачи Организации в области людских ресурсов, отраженные в департаментском плане действий в области людских ресурсов, особенно в том что касается географической представленности и гендерной сбалансированности.

50. В соответствии с административной инструкцией ST/AI/2006/3 с 1 января 2007 года вступили в действие некоторые изменения в системе отбора персонала, согласованные на двадцать седьмой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом, и призванные обеспечить более полное соблюдение решений в отношении географической представленности и гендерной сбалансированности, а также приоритетность рассмотрения нынешних сотрудников и кандидатов, включенных в реестр по итогам национальных конкурсных экзаменов для вакансий уровня С-3. Другое изменение разрешает Управлению людских ресурсов назначать кандидатов из реестра тех, кто успешно сдал национальные конкурсные экзамены, на должности С-2, которые оставались вакантными в течение трех месяцев.

51. Система служебной аттестации также является важным инструментом обеспечения того, чтобы сотрудники отвечали высоким требованиям в плане работоспособности, компетентности и добросовестности. Сотрудники с учетом планов работы департамента и подразделения должны согласовать со своими руководителями те цели, которые должны быть ими достигнуты в течение каж-

дого отчетного года. Работа сотрудника оценивается на основе этих установленных целей. Система служебной аттестации также оценивает то, насколько сотрудник руководствуется основными ценностями Организации и имеет соответствующие профессиональные качества.

52. С тем чтобы стандартизировать требования и обеспечить применение единых стандартов, были проанализированы и пересмотрены типовые описания должностей. На основе типовых описаний должностей составляется большинство объявлений о вакансиях. Использование для составления объявлений о вакансиях и определения критериев оценки стандартизированных формулировок, включая упоминание того, что английский и французский являются рабочими языками Организации Объединенных Наций, призвано сократить то время, которое требуется для проверки текстов объявлений о вакансиях и критериев оценки, в частности центральными наблюдательными органами.

3. Географическая представленность и гендерная сбалансированность

а) Справедливое географическое распределение

53. Чтобы обеспечить набор сотрудников на возможно более широкой географической основе, был принят ряд мер по обеспечению более последовательной реализации политики по достижению целей в области географической представленности и гендерной сбалансированности.

54. С 1 января 2007 года в соответствии с пересмотренной системой отбора персонала предусматривается, что:

а) если руководитель департамента или управления предлагает на должности категории специалистов и выше, подлежащие географическому распределению, внешнего кандидата из перепредставленного государства-члена, это предлагаемое решение об отборе должно быть обосновано и предварительно одобрено Управлением людских ресурсов;

б) в случае вакансий уровня С-3 до выбора внешнего кандидата указанное решение должно быть письменно обосновано и одобрено Управлением людских ресурсов.

55. При рассмотрении предлагаемых решений об отборе в упомянутых выше случаях Управление людских ресурсов принимает во внимание представленность стран, гражданами которых являются рекомендованные внешние кандидаты, то, насколько выполнены цели в области географической и гендерной представленности, предусмотренные в департаментских планах действий в области людских ресурсов, наличие отвечающих требованиям внутренних кандидатов и оперативные потребности департаментов и управлений.

56. Руководители департаментов и управлений согласовывают с Генеральным секретарем план работы старших руководителей, в котором указываются их общие цели на отчетный год. Кроме того, в департаментском плане действий в области людских ресурсов предусматриваются механизмы контроля за тем, достиг ли департамент или управление своих целей в области людских ресурсов, в том числе в области географической и гендерной представленности.

57. За последние два года показатели представленности государств-членов улучшились. В июне 2006 года 18 государств-членов являлись непредставленными и 19 недопредставленными, а в мае 2008 года 16 государств-членов явля-

лись непредставленными и 17 недопредставленными. Дополнительная информация содержится в докладе Генерального секретаря о составе Секретариата (A/63/310).

58. В соответствии с просьбой, высказанной в пункте 12 раздела X резолюции 61/244, предпринимались дальнейшие усилия по обеспечению справедливой географической представленности. Для этого требуются целенаправленные действия в тесном сотрудничестве с государствами-членами, а также неправительственными организациями, гражданским обществом, научными учреждениями и международными организациями.

59. Опыт, накопленный в ходе реализации проекта по оперативному найму персонала для улучшения географической представленности непредставленных и недопредставленных стран, был использован в дальнейших усилиях по поиску кандидатов с целью достижения целей справедливой географической представленности. Для улучшения географической представленности был принят ряд новых мер. Это включает создание в Управлении людских ресурсов Группы по поиску и набору сотрудников, одной из задач которой является поиск кандидатов, которые помогли бы Организации достичь ее целей в области географической представленности. На конец 2008 года запланированы миссии по поиску кандидатов в ряд непредставленных и недопредставленных государств-членов и такие миссии могут быть запланированы в другие государства-члены, которые представлены ниже желательного уровня. Другой мерой по поиску кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов является подключение веб-сайтов информационных центров Организации Объединенных Наций этих государств-членов к электронной кадровой системе «Гэлакси». Проведение национальных конкурсных экзаменов позволило добиться успеха в решении проблемы географической представленности ряда государств-членов, о чем говорится ниже.

60. В 2008 году в соответствии с рекомендацией Управления служб внутреннего надзора Управление людских ресурсов провело подробный анализ потребностей в плане улучшения географического распределения персонала в Секретариате для определения тех государств-членов, которым предлагается проведение национальных конкурсных экзаменов.

в) Гендерная сбалансированность

61. В своих резолюциях 57/305, 59/266 и 61/244 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря активизировать его усилия для достижения цели обеспечения равной представленности мужчин и женщин в Секретариате, в частности на должностях высоких уровней, и следить за ее достижением и в этой связи обеспечить надлежащую представленность в Секретариате женщин, особенно из развивающихся стран и стран с переходной экономикой.

62. Генеральный секретарь всегда подчеркивал свою твердую приверженность достижению цели равной представленности мужчин и женщин в Секретариате. Будучи разочарован медленными темпами достижения указанной цели, Генеральный секретарь посвятил положению женщин в Секретариате одно из заседаний Комитета по вопросам политики, на котором был принят ряд решений, в том числе о разработке и реализации поступательной перспективной стратегии под руководством первого заместителя Генерального секретаря, в которой предусматривались бы наиболее эффективные способы реализации при-

верженности Организации цели обеспечения гендерной сбалансированности, включая аспекты ознакомления с этой целью, реализации политики, контроля и анализа достигнутого прогресса и обеспечения подотчетности.

63. В рамках указанной стратегии Секретариат введет для каждого департамента «аттестационную карточку представленности женщин», в которой будет приводиться статистическая информация о представленности женщин, использовании гибких графиков работы, функционировании системы координаторов по гендерным вопросам, выборе женщин из реестров и других соответствующих показателях, а также будут отражаться новаторские решения по содействию набору, повышению по службе и удержанию женщин. Эти карточки будут проверяться Комитетом по вопросам управления на полугодичной основе в рамках оценки служебной деятельности и прогресса, достигнутого каждым департаментом и управлением в плане достижения целей представленности женщин, указанных в планах работы главных руководителей и планах действий в области людских ресурсов.

64. Кроме того, Генеральный секретарь указал всем руководителям и сотрудникам на необходимость безотлагательно добиться значительного прогресса в улучшении представленности женщин в Секретариате. Ожидается, что для достижения этой цели руководители программ будут использовать для улучшения представленности женщин прогнозируемые выходы в отставку сотрудников всех уровней, но особенно уровней С-5 и Д-1, в том числе путем проведения перспективного кадрового планирования. Учитывая свою ответственную ответственность за назначение большего числа женщин на должности старшего уровня, Генеральный секретарь попросил руководителей департаментов представить в его Канцелярию списки кандидатов, в том числе женщин, на должности уровня Д-2 и выше. С тем чтобы расширить число отвечающих требованиям кандидатов-женщин, Секретариат создал оперативные механизмы реализации мер, предусмотренных в докладе Генерального секретаря об инвестировании людей, для систематического поиска и привлечения отвечающих требованиям кандидатов-женщин, особенно в рамках общей системы Организации Объединенных Наций.

65. Одним из изменений, внесенных в систему отбора персонала, предусматривается, что, если руководитель департамента или управления, не достигших целей в области представленности женщин, предусмотренных в департаментском плане действий, предлагает выбрать кандидата-мужчину, а в списке рекомендуемых кандидатов имеется обладающая равной квалификацией кандидат-женщина, предлагаемое решение должно быть обосновано и одобрено Управлением людских ресурсов.

66. В 2008 году Генеральный секретарь обнаружит новый круг ведения департаментских координаторов по вопросам женщин. В этом круге ведения четко очерчена роль и обязанности координаторов с точки зрения оказания руководителям департаментов помощи в достижении гендерных целей. В контексте целенаправленных усилий в этой области Управления людских ресурсов и деятельности Канцелярии специального советника по гендерным вопросам и улучшению положения женщин эта пересмотренная политика призвана обеспечить, чтобы департаментские координаторы имели доступ к необходимой информации и могли играть эффективную роль в улучшении положения женщин в Секретариате, содействуя обеспечению транспарентности и одинакового

отношения ко всем сотрудникам, а также подотчетности руководителей программ.

67. Будет проводиться целенаправленная деятельность по выявлению и подбору кандидатов-женщин на должности, на которых женщины представлены недостаточно и для заполнения которых отсутствуют подходящие кандидаты.

4. Обзор системы отбора персонала

68. Результаты обзора системы отбора персонала, проведенного в 2006 году и подробно освещенного в докладе Генерального секретаря о реформе управления людскими ресурсами (A/61/228 и Сог.1), были подтверждены результатами опроса руководителей о системе отбора персонала. Один из основных выводов на тот момент заключался в том, что правила и требования, регулирующие процесс отбора персонала, являются слишком сложными и трудными для понимания и что в целом руководители программ не считают, что политика и процедуры, регулирующие работу системы отбора персонала, помогают ускорить этот процесс. Сложность политики и большое число кандидатов значительно увеличивают те сроки, которые требуются для заполнения вакансий. Кроме того, информационно-техническая база системы отбора персонала является недостаточной для обработки большого числа заявлений и недостаточно интегрирована с другими кадровыми системами.

69. В контексте приобретения новой электронной вспомогательной системы управления кадрами, а также с учетом необходимости обзора системы отбора персонала в свете рекомендаций, высказанных в докладе Генерального секретаря об инвестировании людей (A/61/255), и сводного перечня рекомендаций целевых групп в отношении конкретных действий в области управления людскими ресурсами, был проведен тщательный обзор политики и процессов отбора персонала в Секретариате.

70. Как предусматривалось в резолюции 61/244 Генеральной Ассамблеи, Управление людских ресурсов в мае 2008 года провело глобальный опрос руководителей программ с целью выяснения их мнений о нынешней политике и процедурах отбора персонала. Был подготовлен электронный вопросник, который был направлен руководителям всех подразделений Секретариата. Содержащиеся в нем вопросы должны были дать ответ на то, поощряет ли нынешняя система отбора персонала принятие объективных решений; способствует ли нынешняя политика конкуренции между сотрудниками и обеспечивает ли она должное рассмотрение имеющегося персонала; способствует ли нынешняя система выполнению решений Генеральной Ассамблеи по географической представленности и гендерной сбалансированности; учитывают ли в целом руководители при принятии решений об отборе того или иного кандидата эти решения в отношении географической представленности и гендерной сбалансированности; и наконец, основывают ли они решения об отборе кандидатов на всех этих решениях и с учетом всех критериев.

71. На основе полученных ответов можно сделать вывод, что, отвечая на вопрос о том, поощряют ли политика и процедуры отбора персонала принятие объективных решений и способствуют ли ему, руководители почти поровну разделились на тех, кто считает, что система отбора персонала работает, и тех, кто считает, что она не работает. Что касается ответов на вопрос о должном рассмотрении внутренних кандидатов, то опрос показал, что большинство ру-

ководителей считают, что система в полной мере обеспечивает рассмотрение внутренних кандидатов. Кроме того, большинство руководителей отметили, что их старшие руководители активно поддерживают и поощряют учет целей в области улучшения географической представленности и гендерной сбалансированности при принятии решений об отборе кандидатов.

72. Что касается электронной системы управления кадрами и вопроса о том, обеспечивает ли эта система достаточное число высококвалифицированных кандидатов-женщин или кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов, то полученные ответы свидетельствуют о том, что нынешняя система не обеспечивает должный состав кандидатов, что указывает на необходимость проведения более целенаправленных и последовательных мероприятий по поиску и набору кандидатов.

73. И, что самое важное, отвечая на вопрос о том, какой из критериев — гражданство, пол или квалификация — является самым важным при принятии решения об отборе, почти все руководители программ указали квалификацию.

74. В 2007 году между объявлением вакантной должности категории специалистов и выше и принятием решения об отборе кандидата в среднем проходило 162 дня, что лучше предыдущих показателей в 174 дня для периода 2002–2005 годов и 275 дней при прежней системе до 2002 года (см. A/61/228 и Согг.1). Это указывает на тенденцию к сокращению сроков заполнения вакансий при нынешней системе отбора персонала. Сокращение этих сроков объясняется дальнейшими усилиями Организации по упорядочению рабочих процессов, обучению руководителей программ и членов центральных наблюдательных органов и улучшению обслуживания клиентов.

5. Центральные наблюдательные органы

75. Центральные наблюдательные органы играют важную роль в обеспечении того, чтобы были рассмотрены и рекомендованы отвечающие требованиям квалифицированные кандидаты. Они рассматривают предложения о заполнении вакансий, поступающие из соответствующего департамента или управления, для обеспечения того, чтобы кандидаты оценивались на основе критериев оценки и чтобы соблюдались применимые процедуры, а также проверяют, является ли предложение разумным и объективно обоснованным исходя из ранее утвержденных критериев оценки и не содержится ли в документации фактологических ошибок, юридических или процедурных несоответствий, не свидетельствуют ли они о предвзятости или ошибочной мотивировке, что могла бы помешать всестороннему и справедливому рассмотрению требований в отношении квалификации и опыта кандидатов.

76. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 61/244 просила Генерального секретаря обеспечить надлежащее функционирование и эффективную роль центральных наблюдательных органов в рамках всей Организации.

77. В ответ на эту просьбу в мае 2007 года Управление людских ресурсов подготовило и провело в рамках всей Организации опрос членов центральных наблюдательных органов, то есть в общей сложности 380 сотрудников. На онлайн-вопросник ответило 37 процентов опрошенных. Выводы и рекомендации по результатам этого опроса, а также накопленный опыт и поступающая из периферийных отделений информация легли в основу решений о содержа-

нии, рамках и методологии новой программы обучения членов центральных наблюдательных органов.

78. Эта рассчитанная на два дня программа охватывает все аспекты системы отбора персонала, включая политику, руководящие принципы и правила процедуры. Эта программа основана на изучении конкретных случаев и включает учебный модуль, посвященный этическим вопросам.

79. Эта программа была экспериментально опробована в ноябре 2007 года в Нью-Йорке и Женеве. Затем с декабря 2007 года по июль 2008 года эта программа была успешно осуществлена в восьми основных местах службы с постоянно действующими центральными наблюдательными органами, а именно в Найроби, Аруше, Бангкоке, Сантьяго, Мехико, Нью-Йорке, Вене и Гааге. В ходе этих 10 занятий было обучено в общей сложности 230 членов центральных наблюдательных органов. По соображениям безопасности с учетом других оперативных причин учебные занятия в Бейруте и Аддис-Абебе намечено провести в сентябре 2008 года.

80. Ведущую роль в осуществлении этого проекта играло Управление людских ресурсов, которое действовало в координации с кадровыми подразделениями в Женеве и Вене. При разработке программы проводились постоянные консультации с сотрудниками, имеющими различный опыт, в том числе с сотрудниками Управления по вопросам этики и членами центральных наблюдательных органов в Нью-Йорке. Использовался подход, предусматривающий подготовку инструкторов, с тем чтобы создать институциональный и местный потенциал для проведения обучения в различных местах службы на постоянной основе. Четыре ведущих инструктора в подразделениях Центральных учреждений и многие другие сотрудники кадровых подразделений в периферийных отделениях прошли обучение по вопросам оказания постоянной поддержки в организации по мере необходимости такой учебы в любом месте службы, где произошло обновление состава местных центральных наблюдательных органов.

81. Разработка, подготовка и реализация этой программы не были связаны с какими-либо дополнительными расходами для Организации. Расходы по программе были связаны в основном с поездками ведущих инструкторов, но они покрывались по статье путевых расходов принимающего подразделения и подразделения, в котором работает ведущий инструктор. Однако сотрудники тратили свое время на разработку и организацию программы, которая рассматривается в качестве важного вклада в развитие потенциала персонала Управления людских ресурсов.

6. Новая электронная вспомогательная система

82. Нынешняя электронная кадровая система «Гэлакси» была разработана в 2002 году для поддержки работы системы отбора персонала, которая была переведена с бумажной документации на сетевую электронную основу. Это позволило обеспечить более транспарентное распространение информации о вакансиях и улучшить доступ к процессу подачи заявлений. Однако увеличение числа заявлений в отсутствие необходимых ресурсов для их сортировки и оценки пригодности кандидатов создало для руководителей программ и администраторов значительные трудности. Кроме того, специально созданная техническая инфраструктура системы «Гэлакси» резко ограничивает ее гибкость и

не позволяет вносить изменения, которые необходимы для учета динамично меняющейся политики и оперативных потребностей. С учетом этих ограничений Генеральная Ассамблея на своей шестьдесят первой сессии утвердила разработку новой электронной вспомогательной системы управления кадрами на замену электронной кадровой системы «Гэлакси» и выделила соответствующие ресурсы.

83. В настоящее время Организация занимается определением конфигурации и внедрением этой новой электронной вспомогательной системы управления кадрами, которая обеспечит эффективную интеграцию различных рабочих процессов, включая кадровое планирование и поиск, изучение, отбор, оценку и развитие карьеры кандидатов на должности в Организации Объединенных Наций. Эта новая электронная вспомогательная система управления кадрами поможет выявлять и оценивать кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов.

7. Направление работы на будущее

84. С учетом сводных рекомендаций целевых групп о действиях в области управления людскими ресурсами, одобренных Координационным комитетом по взаимоотношениям между администрацией и персоналом на его двадцать девятой сессии, будет принято несколько мер с целью упорядочить и упростить правила и процедуры.

85. Будет упорядочен процесс подготовки и утверждения объявлений о вакансиях. Объявления о вакансиях и критерии оценки будут стандартизированы на основе общих описаний должностей и опубликованы в одном документе. Такая стандартизация позволит избавиться от проведения обзора критериев оценки центральными контрольными органами, что позволит значительно сократить время, требуемое для опубликования объявлений о вакансиях.

86. Для решения проблем, связанных с обеспечением кворума на заседаниях центральных контрольных органов, будет увеличено число возможных членов этих органов и изучена возможность проведения виртуальных заседаний.

87. В сводных рекомендациях целевых групп о действиях в области управления людскими ресурсами, одобренных Координационным комитетом по взаимоотношениям между администрацией и персоналом, предусматривается упразднение сложных правил определения соответствия требованиям и отмена системы 15, 30 и 60 дней. Все кандидаты будут рассматриваться одновременно после истечения срока подачи заявлений на вакантную должность. Учет интересов работающих сотрудников в связи с рассмотрением их кандидатур в соответствии с положением о персонале 4.4 будет по-прежнему гарантироваться путем обеспечения того, что все сотрудники, подающие заявление на вакантные должности, будут рассматриваться и их оценки будут регистрироваться. Эти меры обеспечат дополнительную выгоду, так как они позволят использовать ресурсы, которые в настоящее время используются для определения соответствия требованиям, для оказания департаментам и управлениям помощи в выявлении наиболее подходящих кандидатов.

88. С целью обеспечения более справедливого географического распределения и гендерного баланса в Секретариате и привлечения сотрудников из непредставленных и недопредставленных государств-членов будет разработана

информационно-просветительская стратегия и рамочная программа, направленные на достижение организационных целей. В резолюции 61/244 утверждена одна должность С-5 для Просветительской группы Отдела стратегического планирования и укомплектования штатов Управления людских ресурсов, и эта группа в настоящее время формируется. Просветительская группа будет вести комплексную работу совместно с плановым подразделением в Отделе, а также совместно со всеми департаментами и управлениями в Секретариате, в частности с Департаментом полевой поддержки.

89. Просветительская группа будет осуществлять свою программу работы на основе анализа кадровых планов с целью увеличения резерва кандидатов в профессиональных группах, в которых сложно найти квалифицированных кандидатов, желающих работать в Организации. Информационно-просветительская стратегия будет также предусматривать установление партнерских отношений с профессиональными ассоциациями, правительственными структурами и неправительственными организациями для выявления источников потенциальных кандидатов.

90. В сводных рекомендациях целевых групп о действиях в области управления людскими ресурсами предусмотрено установление отношений сотрудничества с внешними поставщиками кандидатов, профессиональными и женскими организациями, а также другими структурами. В них также предлагается организовать в 2008 году целевой поиск кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов и кандидатов из числа женщин, обращая особое внимание на наем женщин на должности высокого уровня. Координационный комитет по взаимоотношениям между администрацией и персоналом одобрил предложение, предусматривающее рассмотрение выявленных таким образом кандидатов с использованием установленных процедур найма.

91. Просветительская группа будет проводить совещания с представителями непредставленных и недопредставленных государств-членов для обсуждения конкретных мер, которые должны быть приняты для изменения положения в отношении их представительства. В отдельные страны будут также направляться информационно-просветительские миссии.

92. Генеральный секретарь будет и впредь уделять особое внимание достижению цели обеспечения справедливого географического представительства и гендерного баланса в составе персонала в Секретариате посредством ежегодных договоров, заключаемых со старшими руководителями, двухгодичных планов действий в области людских ресурсов и соответствующих положений административной инструкции ST/AI/2006/3.

93. Непредвиденные резко возрастающие потребности будут удовлетворяться путем использования упрощенных процедур посредством отбора либо из существующих реестров, либо из других источников. Непредвиденные краткосрочные потребности или резко возросшие потребности будут определяться как любые дополнительные непредвиденные временные кадровые потребности с учетом численности или профессиональных навыков сотрудников, которыми не обладают имеющиеся в Секретариате сотрудники, обусловленные событиями, не поддающимися контролю со стороны Секретариата (например, любое непредвиденное политическое, экономическое событие, событие, связанное с правами человека, гуманитарное, административное или техническое событие,

требующее незамедлительных действий со стороны Секретариата). Срок, как правило, будет составлять несколько недель и не будет превышать 11 месяцев.

94. Как говорится в докладе Генерального секретаря об инвестировании в людей (A/61/255), сотрудники, нанимаемые для удовлетворения краткосрочных чрезвычайных или резко возросших потребностей, будут получать временное назначение на период до одного года (до двух лет в операциях на местах). Сотрудники, отобранные для получения временных назначений и впоследствии предложенные для найма на более длительный срок, будут отбираться путем использования существующих конкурсных процедур.

С. Национальный конкурсный экзамен

95. Национальный конкурсный экзамен является важным фактором в усилиях, направленных на достижение географических и гендерных целей. Этот экзамен по-прежнему является надежным средством для привлечения молодых специалистов в Организацию на основе карьерных назначений.

1. Достигнутые результаты

96. В последние три года число сотрудников, нанимаемых из реестра кандидатов, составленного по результатам национальных конкурсных экзаменов, неуклонно возрастало: в 2004 году из этого реестра было нанято 69 кандидатов, в 2005 году Организация наняла из него 87 кандидатов, а в 2006 году их число возросло до 92. В 2007 году число нанятых кандидатов, успешно сдавших национальные конкурсные экзамены, составило 96. Ожидается, что эта положительная тенденция продолжится в 2008 году и в последующий период.

97. С 2002 года, за исключением 2004 года, из реестра, составленного по результатам национальных конкурсных экзаменов, отбиралось ежегодно больше женщин, чем мужчин. В 2006 году было отобрано 52 женщины и 40 мужчин, а в 2007 году — 56 женщин и 40 мужчин. Несколько государств-членов достигли более справедливого уровня представительства благодаря отбору кандидатов из реестра, составленного по результатам национальных конкурсных экзаменов.

98. В своей резолюции 61/244 Генеральная Ассамблея одобрила предложение, содержащееся в докладе Генерального секретаря о реформе управления людскими ресурсами (A/61/228 и Согг.1), о том, чтобы Управление людских ресурсов централизованно управляло процессом назначений успешно сдавших экзамены кандидатов на должности С-2, и просила представить ей всесторонний доклад о результатах таких усилий на ее шестьдесят третьей сессии. Для реализации этого предложения в разделе 11.3 административной инструкции ST/AI/2006/3 помощнику Генерального секретаря по управлению людскими ресурсами предоставлены полномочия назначать кандидатов на должности С-2, которые подлежат географическому распределению и которые по истечении трехмесячного периода не заполняются кандидатами, успешно сдавшими конкурсный экзамен. Эта мера содействует ускоренному назначению успешно сдавших экзамены кандидатов, включенных в реестр, составленный по результатам национальных конкурсных экзаменов или экзаменов для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов.

99 В 2007 году впервые был применен порядок, предусмотренный в разделе 11.3 административной инструкции ST/AI/2006/3. Управление людских ресурсов представило департаментам ряд кандидатов из реестра, составленного по результатам национальных конкурсных экзаменов, отдавая предпочтение кандидатам из непредставленных и недопредставленных стран. На должности, включенные в эту программу, из реестра 14 были отобраны в общей сложности восемь кандидатов: один — из непредставленного государства-члена, шесть — из трех государств-членов, представительство которых было в пределах квоты, а один — из чрезмерно представленного государства-члена.

100. Средний период времени, требующийся для подведения итогов национальных конкурсных экзаменов, сократился со 195 дней в 2006 году до 155 дней в 2007 году. Однако 155 дней — это по-прежнему слишком продолжительный период. Управление людских ресурсов изучает пути дальнейшего сокращения времени, требуемого для проверки экзаменационных работ и оказания административной поддержки в экзаменационном процессе.

101. В 2008 году кадровое планирование было использовано для составления графика проведения национальных конкурсных экзаменов с учетом наличия должностей. Это будет содействовать сокращению периода времени, в течение которого кандидаты, отобранные по результатам национальных конкурсных экзаменов, будут находиться в реестре.

2. Направление работы на будущее

102. Координационный комитет по взаимоотношениям между администрацией и персоналом на своей двадцать девятой сессии договорился о согласовании разных процедур, используемых для найма кандидатов на должности С-2, при соблюдении мандатов в отношении числа должностей С-2, предоставляемых для кандидатов, успешно сдавших экзамены для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов. Кандидатам, входящим в реестр, составленный по результатам национальных конкурсных экзаменов, будет предлагаться выражать заинтересованность в конкретных вакансиях. В то же время сотрудники, работающие на должностях уровня С-2, и сотрудники, сдавшие экзамен для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов, смогут претендовать на имеющиеся должности класса С-2. Эта мера позволит ускорить заполнение таких должностей, так как вакантные должности уровня С-2 будут объявляться сразу же после их появления, и кандидаты будут иметь возможность непосредственно подавать на них заявления.

D. Развитие карьеры и содействие ее развитию

103. В таком рассредоточенном и динамичном органе, каким является Секретариат Организации Объединенных Наций, стратегическая и комплексная стратегия развития карьеры имеет особо важное значение. Поскольку Организация движется в направлении большей интеграции и ориентации на деятельность на местах и поскольку государства-члены поручают ей выполнять все более сложные глобальные мандаты, она должна быть способна растить и удерживать руководителей, управленцев и сотрудников, способных выполнять широкий круг сложных задач и обладать конкретными навыками и профессиональными качествами, приобретенными на основе опыта работы на местах и в Цен-

тральных учреждениях. Комплексная политика развития карьеры также содействует удержанию сотрудников и повышению лояльности и при этом открывает перед ними больше возможностей благодаря постоянной самооценке, обучению и постановке целей в плане повышения квалификации.

1. Достигнутые результаты

104. Как отмечается в докладе Генерального секретаря об инвестировании в людей (A/61/255), Организация установила комплексную политику развития карьеры, в которой подчеркивается подотчетность на уровне организации, руководителя и отдельного сотрудника. Основные профессиональные качества и профессиональные качества руководителей успешно интегрированы во все кадровые системы — от системы набора до системы управления служебной деятельностью. Программа развития карьеры Организации помогает сотрудникам понять и успешно применять эти профессиональные качества, а также особые навыки, необходимые для их профессиональной группы.

105. В течение последних двух лет программы подготовки для развития карьеры, предлагаемые через информационно-справочные центры по развитию карьеры во всех местах службы, продолжали становиться все более разнообразными, а их число возросло. Появились новые семинары, призванные содействовать сотрудникам в оценке их сильных сторон и выявлении их профессиональных достоинств. В местах службы в разных странах мира — от Аддис-Абебы и Бейрута до Бангкока, была начата реализация глобальных программ по подготовке инструкторов в целях укрепления местного и регионального потенциала для осуществления программ. Одновременно с этим были выпущены новые письменные материалы, распространенные электронным способом, в том числе пересмотренное комплексное руководство по содействию развитию карьеры и справочные материалы, которые предоставляют сотрудникам информацию о возможностях на всех этапах развития их карьеры.

106. Особой популярностью пользовались семинары по приобретению навыков подготовки письменных заявлений и эффективным методам прохождения собеседований. Участники этих семинаров позднее неофициально сообщали об успешном переходе на другую работу.

107. Информационные совещания по вопросам найма на работу в миротворческие миссии и системе подбора кадров постоянно собирают максимальную аудиторию, содействуя обеспечению большей мобильности путем повышения информированности сотрудников всех уровней о кадровых системах, политике и процедурах.

108. В рамках содействия усилиям, направленным на уделение повышенного внимания управлению служебной деятельностью и обеспечению подотчетности руководителей и сотрудников, справочно-информационные центры по развитию карьеры разработали и предложили комплексный набор семинаров, проводимых в обеденный перерыв, по целому ряду актуальных тем, таких как постановка смелых целей в работе и двусторонняя обратная связь.

109. В течение последних двух лет более 5600 сотрудников Организации Объединенных Наций воспользовались программами содействия развитию карьеры, предлагаемыми через информационно-справочные центры по развитию карьеры в большинстве крупных мест службы.

2. Обучение в поддержку развития карьеры

110. Общая политика профессиональной подготовки и обучения основана на принципе, предусматривающем, что повышение квалификации персонала является одним из важных приоритетов, так как оно является весьма важной инвестицией в развитие Организации в будущем. Ответственность за повышение квалификации персонала совместно несут Организация, руководитель и сотрудник. В рамках осуществления политики в этой области Организация предоставляет сотрудникам всех уровней широкий круг возможностей для повышения квалификации и приобретения знаний. Программы повышения квалификации персонала направлены на оказание поддержки в реализации предложенной Генеральным секретарем программы реформ путем содействия изменению организационной культуры и наращивания потенциала людских ресурсов, необходимого на будущее. Определенные основные организационные ценности и основные профессиональные качества и профессиональные качества руководителей создают прочную систему профессиональных качеств для всех мероприятий по повышению квалификации.

111. Политика Организации в области повышения квалификации персонала включает как централизованно организованные программы по наращиванию организационного потенциала и содействию осуществлению организационных реформ, так и децентрализованные программы для совершенствования конкретных основных и технических навыков, на осуществление которых отдельным департаментам и управлениям ежегодно выделяются ресурсы на основе ежегодных оценок потребностей.

112. Централизованно организованные программы согласуются с моделью профессиональных качеств, и разрабатываются новые программы для формирования и сохранения основных ценностей и основных профессиональных качеств и профессиональных качеств руководителей, а также для удовлетворения вновь появляющихся организационных потребностей. Во всем Секретариате сотрудникам предлагается широкий круг таких программ, разбитых на следующие категории: развитие руководящих, управленческих, контрольных и организационных навыков; гендерные аспекты и этнокультурные различия в трудовом коллективе; межкультурные коммуникации; урегулирование конфликтов и навыки посредничества; управление людскими и финансовыми ресурсами; ориентационные программы для новых сотрудников и для младших сотрудников категории специалистов; программы содействия развитию карьеры и семинары по развитию карьеры; справочно-информационные центры по развитию карьеры, предлагающие индивидуальное консультирование по вопросам карьеры; программы повышения квалификации для сотрудников категории общего обслуживания; навыки отбора на основе профессиональных качеств и навыки проведения собеседований; мероприятия по социальному обслуживанию персонала, включая программы подготовки к выходу на пенсию, программы профилактики стрессов, ориентационные занятия по проблемам ВИЧ/СПИДа, программы поддержки супругов и семинары по проблемам злоупотребления алкоголем и наркотиками; программы по информационным технологиям, включая интерактивное обучение.

113. В течение года предлагаются три 13-недельных курса изучения шести официальных языков. Кроме программ подготовки, ведущих к сдаче квалификационного экзамена по языку, имеются программы, предназначенные для

удовлетворения конкретных служебных потребностей (например, моделирование международных совещаний), призванные оказывать сотрудникам содействие в их работе. Потребности департаментов (например, навыки написания докладов для Департамента операций по поддержанию мира и Департамента полевой поддержки) также удовлетворяются с помощью специально предназначенных для этого семинаров и программ для сохранения навыков владения языком (например, интенсивное изучение арабского языка), призванных помогать сотрудникам решать постоянную проблему сохранения навыков владения языком после достижения уровня свободного владения им.

114. Специально для оказания сотрудникам поддержки разработан широкий круг программ обучения, которые регулярно анализируются, пересматриваются и совершенствуются. Эти программы сфокусированы на навыках общения, поддержания межличностных отношений и работоспособности. Кроме того, имеется много других программ содействия персоналу, включая программы по обучению навыкам ведения совместных переговоров, управлению проектами, использованию информационных технологий и изучению языков и приобретению навыков общения на шести официальных языках.

3. Младшие сотрудники категории специалистов

115. Пятидневная обязательная ориентационная и учебная программа для младших сотрудников категории специалистов расширена, и теперь она проводится четыре или пять раз в году. Программа включает занятия по ряду кадровых вопросов, включая реформу в области людских ресурсов, управление профессиональной деятельностью и развитие карьеры. В рамках программы проводится обучение навыкам общения и ведения переговоров и предусматривается проведение дискуссионных встреч с карьерными сотрудниками категории специалистов среднего и высокого уровней для углубления понимания участниками деятельности Организации и для консультирования и информирования их о возможных карьерах в Организации Объединенных Наций. В 2007 году такая подготовка была успешно проведена на экспериментальной основе за пределами Нью-Йорка, в Женеве.

116. Программа наставничества — важный компонент развития карьеры младших сотрудников категории специалистов — укреплена за счет более систематического проведения совещаний, мероприятий и семинаров как для наставников, так и для младших сотрудников. На данный момент в этой программе участвуют приблизительно 650 наставнических пар. Пересматриваемая в данный момент программа наставничества в 2009 году будет осуществляться в расширенном и пересмотренном формате.

117. В целях поощрения и содействия мобильности в нескольких местах было инициировано проведение совещаний для налаживания связей, информационных заседаний, посвященных разным местам службы и миротворческим миссиям, и совещаний по целому ряду других тем, касающихся развития карьеры, ставших популярными и привлечших много участников.

118. Наконец, в 2007 году был успешно разработан и введен в действие интерактивный сайт для налаживания контактов и предоставления информации, специально предназначенный для младших сотрудников категории специалистов в разных странах мира, с целью создания глобального форума для обмена информацией и налаживания связей. Управление людских ресурсов использует

также этот сайт для обмена информацией по темам, представляющим интерес, включая профессиональную подготовку, регулирующую мобильность и гармоничное сочетание служебных и семейных обязанностей.

4. Направление работы на будущее

119. По-прежнему существует значительный разрыв между ресурсами, имеющимися для обучения и повышения квалификации, и потребностями, определенными для развития и сохранения многообразной и разносторонней международной гражданской службы, отражающей географическое разнообразие и гендерный баланс. Как показано в таблице 1, средства, выделяемые на деятельность по профессиональной подготовке и повышению квалификации персонала в трех последних двухгодичных периодах, составляли менее 1 процента расходов по персоналу.

Таблица 1

Процентная доля средств, выделяемых на профессиональную подготовку, от общей суммы расходов по персоналу

Двухгодичный период	Средства на профессиональную подготовку		В процентах
	Расходы по персоналу		
	В млн. долл. США		
2002–2003 годы	1 58863	15,6	0,98
2004–2005 годы	1 858,5	15,1	0,81
2006–2007 годы	2 087,8	20,6	0,99

Эта доля, составляющая менее 1 процента, меньше минимального показателя в 2 процента, одобренного КСР, существенно ниже уровня в других фондах и программах Организации Объединенных Наций и намного ниже среднего показателя в организациях, применяющих передовую практику. Необходимо существенное увеличение объема ресурсов, выделяемых на повышение квалификации персонала и содействие развитию карьеры, для того чтобы Организация смогла укрепить существующие программы и разрабатывать новые с целью удовлетворения меняющихся потребностей и потребностей, необходимых для укрепления кадров.

120. Наряду с созданием профессиональных сетей и систематическим планированием замещения кадров будут разработаны модели развития карьеры с возможными путями развития карьеры и пунктами перехода, с тем чтобы можно было быстро выявлять кандидатов и конкретные области, в которых в будущем будет ощущаться нехватка специалистов. Однако для реализации таких усилий потребуются дополнительные ресурсы. Новая вспомогательная электронная система укомплектования штатов для управления кадровым резервом будет содействовать осуществлению таких усилий.

121. Внедрение моделей развития карьеры, предусматривающих возможные пути развития карьеры и конкретные потребности в повышении квалификации, будет также содействовать найму сотрудников и совершенствованию системы найма, поскольку легче будет выявлять кандидатов с большим потенциалом, обладающих требуемым набором навыков, особенно с учетом предстоящего ожидаемого в течение следующих пяти лет резкого увеличения числа выходя-

щих на пенсию сотрудников. Предполагается, что такие модели, когда они будут разработаны, повысят способность Организации Объединенных Наций нанимать и удерживать талантливых сотрудников. Исследование показало, что при выборе работодателя молодые специалисты все чаще учитывают возможности для обучения, профессионального роста и повышения квалификации.

122. Кроме того, потребуются ресурсы для поддержки растущих потребностей в интерактивных программах развития карьеры для охвата еще большей аудитории и обеспечения более гибкой системы подготовки во всех местах службы. С целью привлечения и удержания талантливых сотрудников Организация должна предоставить им возможности для соответствующей подготовки и повышения квалификации, приобретения богатого опыта, обеспечить гибкие подходы, создать сети и сообщества и обеспечить поддержку с помощью информационно-технических средств.

123. Система управления обучением будет обеспечивать управление деятельностью обучающихся, позволяя сотрудникам регистрироваться для участия в программах развития карьеры, которые будут иметься во всей Организации через Виртуальную академию Организации Объединенных Наций. Виртуальная академия будет содействовать обеспечению взаимодействия обучающихся и предоставлять курсы с гибкой формой обучения, очные семинары, интерактивные средства и сотрудничество с несколькими международными учебными заведениями, в частности с программой сертификации кадров Корнелльского университета, которая в настоящее время находится на этапе экспериментального применения. Академия будет служить порталом Организации для программ интерактивного обучения, включая существующие обязательные курсы по вопросам этики и недопущения притеснений и программу «Обучение старшего персонала миссий административному управлению и распоряжению ресурсами», которая находится под управлением Департамента операций по поддержанию мира и Департамента полевой поддержки.

124. Путем объединения с системой общеорганизационного планирования ресурсов и новой вспомогательной электронной системой укомплектования штатов для управления кадровым резервом система управления обучением позволит осуществлять централизованный контроль за соблюдением требований, что сейчас невозможно. Кроме того, она позволит отслеживать интерактивные и смешанные мероприятия и мероприятия, проводимые в аудиториях, и генерировать отчеты о ходе проведения и завершении курсов, а также проводить анализ отсутствующих навыков.

125. Первоочередные меры включают:

а) сохранение и расширение набора семинаров по вопросам развития карьеры, ресурсов для самообучения и консультационных услуг в справочно-информационных центрах по развитию карьеры во всех крупных местах службы для оказания сотрудникам помощи в стратегическом выборе вариантов развития карьеры и в вопросах составления планов профессионального роста;

б) увязку развития карьеры с непрерывным обучением и оценкой работы посредством разработки обязательных учебных программ, требований в отношении мобильности и отчетности о служебной аттестации;

с) устранение барьеров, таких как вид контракта, для обеспечения доступа для более широкого круга талантливых специалистов, в том числе для большего числа женщин;

д) создание профессиональных сетей и разработка путей развития карьеры для содействия мобильности, управлению кадровыми резервами и планированию замещения кадров;

е) внедрение систематически признаваемых программ сертификации специалистов для ключевых функциональных областей деятельности (например, финансы, людские ресурсы, закупки, оценка и т.д.) для дальнейшего повышения профессионального уровня кадров и сохранения и обновления необходимых навыков и знаний;

ф) расширение координации и взаимодействия между Управлением людских ресурсов, Департаментом операций по поддержанию мира и Департаментом полевой поддержки по ключевым программам развития карьеры, таким как Программа вводного инструктажа для старших руководителей и программа «Обучение старшего персонала миссий административному управлению и распорядению ресурсами», и Объединенной службой учебной подготовки Департамента операций по поддержанию мира по вопросам осуществления стратегии профессиональной подготовки;

г) представление более конкретной информации о потребностях и необходимых специалистах для перехода из одного функционального подразделения в другое, в том числе на уровне руководителей среднего и нижнего звена;

h) расширение группы имеющихся наставников (на уровне С-4 и выше) путем улучшения подготовки, создания более совершенной базы данных потенциальных наставников и повышения привлекательности программы;

і) оказание непрерывной поддержки на текущей основе отделениям за пределами Центральных учреждений для обеспечения последовательного представления учебных услуг и услуг по развитию карьеры во всех местах службы;

ј) проведение в 2008 году интерактивного опроса о потребностях в изучении языков для оценки профессиональных потребностей сотрудников с последующей соответствующей корректировкой содержания и форматов учебных программ. Непрерывный процесс согласования программ изучения языков во всех отделениях Секретариата будет и впредь обеспечивать сотрудникам, переезжающим из одного места службы в другое, возможность для продолжения их обучения на основе эквивалентных стандартов и по аналогичным программам;

к) расширение программы ориентации и повышения квалификации младших сотрудников категории специалистов на основе оценок участников для учета реформ, проводимых в Организации. Кроме того, с увеличением объема средств планируется проводить одно дополнительное занятие через шесть месяцев после завершения первой ориентационной программы, которое будет направлено на ознакомление младших сотрудников категории специалистов с последними событиями, происходящими в Организации, позволит обсудить ход реализации планов действий по развитию карьеры, поддерживать

связь друг с другом и с Управлением людских ресурсов и рассматривать любые другие соответствующие вопросы, связанные с развитием карьеры. В будущем после создания Виртуальной академии дополнительное занятие можно будет организовывать в интерактивном режиме через систему управления обучением;

l) разработку интерактивных программ для обучения и развития карьеры, с тем чтобы расширить возможности сотрудников для профессиональной подготовки и повышения квалификации и обеспечить более гибкие подходы к обучению, предусматривающие возможность выбирать метод обучения, в наибольшей степени подходящий для содержания программы;

m) поддержание тесного взаимодействия с Колледжем персонала системы Организации Объединенных Наций в отношении межучрежденческих инициатив, связанных с обучением и содействием развитию карьеры.

Е. Укрепление потенциала в сфере руководства и управления

126. Возможности Организации для эффективного решения текущих и будущих проблем и успешного осуществления организационных преобразований в весьма значительной степени зависят от умелого руководства и управления. В последние годы глобальные операции и мандаты Организации Объединенных Наций стали намного сложнее, в том числе в областях поддержания мира и миростроительства, обеспечения безопасности, достижения целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, в гуманитарной области и в областях прав человека, контроля за наркотиками и предупреждения преступности, изменения климата, обеспечения продовольствием и других крайне важных глобальных вопросах. Все большее внимание уделяется профессиональным качествам руководителей и управленцев, особенно потому, что предполагается, что старшие руководители уровней помощника Генерального секретаря и заместителя Генерального секретаря, помимо выполнения их повседневных управленческих обязанностей, должны выполнять разнообразные основные, политические и представительские функции. Успешное руководство и эффективное управление международными кадрами, представляющими различные культуры, нередко в местах с трудными условиями, имеет жизненно важное значение для выполнения Организацией возложенных на нее мандатов и эффективного использования своих людских и финансовых ресурсов.

1. Достигнутые результаты

127. Организация внедрила широкий круг учебных программ и программ развития организационных навыков, направленных на систематическое и поступательное наращивание потенциала в сфере управления и руководства. Программа обучения руководству людьми, запущенная в 1996 году с целью прививать практические управленческие навыки сотрудникам, занимающим руководящие должности, теперь является обязательной. В этой программе приняли участие более 3500 сотрудников, в том числе большинство сотрудников уровней Д-1, Д-2, С-4 и С-5. Эта программа была пересмотрена и переориентирована и начиная со второй половины 2005 года была поделена на две программы: Программу развития лидерских качеств для руководителей уровней Д-1 и Д-2 и Программу развития управленческих навыков для руководителей уровней С-4

и С-5. В дополнение к программам развития лидерских и управленческих качеств для отдельных руководителей на уровне департаментов предлагаются программы развития управленческих и организационных навыков, а с 2004 года было начато осуществление конкретных программ по развитию лидерских качеств для сотрудников-женщин.

128. Организация предлагает логичный, постепенный подход к развитию управленческих и лидерских качеств, в том числе с помощью:

а) Программы повышения квалификации для младших сотрудников категории специалистов, предназначенной для сотрудников, нанятых по результатам национальных конкурсных экзаменов и экзаменов для перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов;

б) Программы развития администраторских навыков для всех сотрудников до уровня С-4, выполняющих административные обязанности;

в) Программы развития управленческих навыков — пятидневной интенсивной программы очного обучения, обязательной для руководителей уровней С-4 и С-5, имеющих административные обязанности;

г) Программы развития лидерских качеств — программы интенсивного очного обучения, состоящей из двух пятидневных модулей, занятия в рамках которых проводятся с интервалом от 9 до 12 месяцев, и являющейся обязательной для всех руководителей уровней Д-1 и Д-2.

129. Введены в действие несколько новых инструментов для укрепления программ повышения квалификации руководителей верхнего и среднего звеньев и развития организационных навыков, предлагаемых Управлением людских ресурсов. «Описание эффективного департамента» и «Описание эффективного руководителя», которые составлены на основе системы профессиональных качеств Организации, содержат в себе унифицированные формулировки и отражают общие ценности и единое понимание того, что понимается под эффективностью работы конкретного человека или департамента. В рамках системы организационного развития эти описания содействовали созданию инструмента оценки в форме нового онлайн-опроса персонала — показателя эффективности работы организации, — который дает департаментам подробные показатели о том, как сотрудники оценивают уровень эффективности и результативности. Эти показатели служат руководителю департамента и другим руководителям основой для планирования действий, направленных на дальнейшее улучшение положения. Упомянутые описания использовались также для разработки усовершенствованного онлайн-инструмента для «круговой» системы отзывов, используемого в контексте программ повышения квалификации руководителей верхнего и среднего звеньев.

130. Департамент операций по поддержанию мира и Департамент полевой поддержки в рамках крупной инициативы по укреплению потенциала руководства в них продолжали осуществлять и расширять программу вводного инструктажа старших руководителей миссий, предназначенную для специальных представителей Генерального секретаря, заместителей Специального представителя, главнокомандующих, комиссаров полиции, руководителей компонента поддержки миссии и других старших руководителей миссий.

131. С целью содействовать привитию основных ценностей Организации внедрены несколько онлайн-овых и очных учебных программ по вопросам этики и добросовестности. После создания Бюро по вопросам этики эти программы были усилены, и будет разработана новая программа для удовлетворения растущих потребностей. Помимо вышеупомянутых программ развития управленческих, лидерских и организационных качеств разработаны разнообразные взаимосвязанные программы и инструменты с целью укрепить потенциал в сфере руководства и управления в Секретариате. В их число входят программы, посвященные урегулированию конфликтов, проведению собеседований на основе профессиональных качеств и предотвращению притеснений и злоупотребления полномочиями.

132. В августе 2007 года Генеральный секретарь провел выездное совещание приблизительно для 50 руководителей высшего звена организаций системы Организации Объединенных Наций уровнем заместителя Генерального секретаря и помощника Генерального секретаря в Колледже персонала системы Организации Объединенных Наций в Турине, Италия. Темой этого выездного совещания было «Укрепление Организации Объединенных Наций для создания лучшего мира». Генеральный секретарь намерен проводить аналогичные выездные совещания ежегодно с целью улучшить и упорядочить координацию между старшими руководителями Организации Объединенных Наций и таким образом более эффективно решать текущие и вновь появляющиеся проблемы Организации.

133. В рамках взятого на себя обязательства систематически укреплять руководство во всей Организации Объединенных Наций Секретариат в конце 2007 года принял участие в экспериментальном проекте, посвященном программе развития лидерских качеств межучрежденческой Сети старших руководителей. Программа является одним из ключевых компонентов предложения по созданию Сети старших руководителей, одобренной КСР. Эта общесистемная программа была разработана Колледжем персонала в тесном сотрудничестве с организациями системы. Программа, основанная на наборе основных профессиональных качеств, разработанных для Сети старших руководителей, предназначена для наращивания потенциала управленческих и руководящих кадров во всей системе; содействия применению единообразных стандартов и подходов, а также созданию общей культуры управления; содействию повышению профессионального уровня руководителей; поощрения межучрежденческой координации и мобильности. Колледж персонала в координации с членами системы анализирует результаты экспериментального проекта и готовит рекомендации для будущих программ.

2. Направление работы на будущее

134. Секретариат будет продолжать оказывать поддержку в создании Сети старших руководителей в системе Организации Объединенных Наций и в пересмотре и внедрении, при координирующей роли Колледжа персонала, программы для Сети старших руководителей, которая станет флагманом в работе по повышению квалификации руководителей в системе Организации Объединенных Наций.

135. Существующие программы развития управленческих и лидерских качеств будут пересмотрены и усовершенствованы, с тем чтобы включить в них ком-

поненты, позволяющие расширить обучение и повысить общий эффект (например, дополнительный инструктаж, запланированные задания и оценку). В то же время, если будут предоставлены необходимые ресурсы, эти программы будут предоставляться на более широкой и систематической основе для руководителей среднего и верхнего звена в миссиях на местах, в том числе в миротворческих и специальных политических миссиях и отделениях других департаментов и управлений на местах.

136. Существует необходимость инвестировать ресурсы на цели выявления и формирования будущих руководителей, для чего потребуется, например, внедрение программы для младших и новых руководителей и для специалистов с большим потенциалом уровней С-2 — С-4 в целях улучшения их подготовки для выполнения обязанностей руководителей и укрепления культуры эффективного управления, сосредоточивая внимание на тех, кто будет руководить Организацией в следующие десятилетия.

137. Этот процесс будет логично включать систематическое использование центров оценки для обеспечения того, чтобы Организация назначала, повышала квалификацию и продвигала наиболее эффективных старших управленцев и руководителей. Процесс использования центров оценки будет обеспечивать всеобъемлющую обратную связь в отношении широкого круга весьма важных способностей кандидатов, а также их индивидуального стиля работы. Это будет включать аналитический потенциал для принятия решений и решения проблем, а также их стиль работы и уровень эффективности во взаимодействии с коллегами, клиентами, подчиненными и другими. Результаты будут давать представление как об общем потенциале, так и об аспектах, по которым в первую очередь требуется повышение квалификации.

Г. Управление служебной деятельностью

138. Цели системы служебной аттестации заключаются в обеспечении того, чтобы Организация Объединенных Наций и все ее департаменты, управления, подразделения и сотрудники эффективно координировали работу для повышения эффективности осуществления программ, утвержденных Генеральной Ассамблеей, и для оптимизации работы на всех уровнях Организации при повышении ответственности и подотчетности и для обеспечения применения справедливой, равноправной, транспарентной и поддающейся оценке электронной системы управления служебной деятельностью для всех сотрудников во всем Секретариате в целях содействия созданию культуры, ориентированной на результаты, которая позволяет учитывать отличную работу и поощрять за нее и адекватно реагировать на неудовлетворительную работу.

1. Достигнутые результаты

139. В декабре 1993 года Генеральная Ассамблея в своей резолюции 48/218 А весьма решительно призвала к «созданию транспарентной и эффективной системы подотчетности и ответственности». Она далее указала, что эта система должна включать служебную аттестацию всех должностных лиц. Ассамблея одобрила предложения Генерального секретаря по созданию новой системы служебной аттестации и просила приложить усилия к тому, чтобы обеспечить внедрение этой системы с 1 апреля 1996 года.

140. Система служебной аттестации, один из ключевых механизмов управления в Организации, применяется для согласования работы всех сотрудников с целями Организации Объединенных Наций и позволяет руководителям следить за работой каждого члена их коллектива. Уточнение индивидуальных целей в начале периода, наблюдение за работой с помощью ведения текущего диалога и проведения оценки в середине периода и оценка работы в конце цикла содействуют повышению подотчетности и индивидуальной ответственности.

141. С момента ее внедрения ССА дважды пересматривалась — в 1998 году и в 2001 году. В результате последнего пересмотра была внедрена электронная система (e-PAS), в которой были использованы предметные и технологические инновации, за которые в 2003 году она получила премию «ООН-XXI век». Система e-PAS внедрялась в Организации постепенно и стала обязательной с 1 апреля 2003 года.

142. Последнее изменение предусматривало включение основных ценностей и профессиональных качеств Организации Объединенных Наций и их увязку с целями работы, что позволяет сотрудникам и руководителям планировать повышение квалификации и профессиональную подготовку, имеющую весьма важное значение для будущего роста и изменения культуры. Предусматривается также самооценка сотрудниками, комментарии сотрудника в отношении инструктажа, полученного от руководителя, более тесная увязка управления служебной деятельностью с развитием карьеры и усиление мер по обеспечению подотчетности.

143. В июне 2007 года была создана межсессионная рабочая группа Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом для проведения обзора системы e-PAS в целом, включая механизмы обратной связи, последовательность применения и способы учета работы, за которую сотрудник получает оценку выше средней, и поощрение за нее. В ходе обсуждения представители персонала и администрации продемонстрировали широкое согласие по ряду проблем, в том числе в отношении сохраняющихся трудностей, связанных с нынешней системой оценок, ведущих к возникновению разницы в распределении оценок между департаментами и управлениями; трудностей, связанных с доступом к электронной системе e-PAS; необходимости в предоставлении адекватной дополнительной обязательной подготовки для сотрудников и руководителей с целью обеспечить более эффективное применение системы управления служебной деятельностью. Необходимо спрашивать с руководителей и сотрудников за точное соблюдение требований в отношении e-PAS.

144. После обсуждений Координационный комитет по взаимоотношениям между администрацией и персоналом на своей двадцать девятой сессии договорился о том, чтобы межсессионная рабочая группа продолжила свою работу и представила всеобъемлющее предложение в отношении новой системы служебной аттестации на следующем совещании Комитета. В то же время Управление людских ресурсов согласилось принять меры для усовершенствования электронной системы и улучшения показателя ее применения и повышения ответственности путем выпуска новой административной инструкции по данному вопросу.

2. Программы повышения квалификации сотрудников с целью содействовать управлению служебной деятельностью

145. В рамках общих усилий по изменению организационной культуры Управление людских ресурсов создало новую программу профессиональной подготовки, призванную постепенно совершенствовать навыки руководителей и сотрудников, с тем чтобы они могли более надежно и эффективно использовать систему управления служебной деятельностью. Эта новая программа повышения квалификации нацелена на повышение результатов работы отдельных сотрудников, коллектива и организации путем обучения таким основополагающим элементам, как постановка конкретных, поддающихся оценке, достижимых, актуальных и привязанных к срокам целей и подготовка конструктивных взаимных отзывов, и посредством включения стратегических планов обучения и повышения квалификации на каждый аттестационный период с целью содействовать развитию карьеры сотрудника.

146. Разработан широкий круг программ творческого обучения и развития организационных навыков для систематического и поступательного наращивания потенциала управленческих и руководящих кадров в вопросах управления служебной деятельностью. Программа по управлению служебной деятельностью для руководителей, например, которая была постепенно внедрена в 2006–2007 годах, предусматривает проведение структурированных информационных занятий и учебных занятий в течение полного дня по вопросам управления служебной деятельностью. Занятия в рамках этой программы, которая была постепенно внедрена в Центральных учреждениях и отделениях вне Центральных учреждений, проводится регулярно. Аналогичные идеи учтены также в программах повышения квалификации руководителей, в том числе в Программе развития лидерских качеств, Программе развития управленческих навыков, серии занятий по развитию административных качеств (шесть семинаров) и программах инструктажа для улучшения работы.

147. Кроме того, была разработана новая серия занятий по управлению служебной деятельностью (девять семинаров) для вовлечения сотрудников и руководителей на творческой и гибкой основе в подготовку посредством проведения семинаров в обеденный перерыв. Темы включают: постановка обоснованных целей, согласованных с планами работы департаментов, регулярное проведение текущих обсуждений и обзоров в течение года с целью выявления и удовлетворения потребностей в повышении квалификации и мотивирование сотрудников для достижения высоких показателей в работе. Эти семинары предлагаются для небольших групп через справочно-информационные центры по развитию карьеры в Центральных учреждениях и отделениях за пределами Центральных учреждений, где для сотрудников и руководителей имеются также материалы для самообучения. Наконец, проводятся практические занятия по использованию e-PAS для групп и отдельных сотрудников по их просьбе, нередко для конкретных департаментов, коллективов или подразделений.

148. В ориентационный курс включен учебный модуль для всех вновь набираемых сотрудников, в рамках которого рассматриваются вопросы согласования работы отдельного сотрудника с ценностями и профессиональными качествами.

3. Применение системы служебной аттестации в рамках всего Секретариата

149. В соответствии с административной инструкцией ST/AI/2002/3 все департаменты и управления Секретариата и большинство миссий на местах перешли к использованию e-PAS. Результаты контроля за применением e-PAS и наблюдение за тенденциями изменения оценок указывают на то, что в целом показатель соблюдения требований по-прежнему находится в рамках всего Секретариата на уровне 80 процентов. В таблице 2 приводятся данные о показателях соблюдения требований и распределения оценок за период 2004–2007 годов.

Таблица 2

Статистические данные об оценках и соблюдении требований в отношении системы служебной аттестации

Период	Оценка (в процентах) ^a					Показатель соблюдения требований (в процентах)	Число сотрудников, проходящих служебную аттестацию по ССА
	1	2	3	4	5		
2004/05 год	9,00	40,90	49,30	0,80	0,00	83	15 145
2005/06 год	8,80	40,50	49,80	0,79	0,02	80	18 280
2006/07 год	8,70	40,80	49,89	0,55	0,05	82	20 862

^a В системе e-PAS применяются следующие оценки:

- 1 — результаты работы постоянно выше ожидаемых
- 2 — результаты работы часто превышают ожидания
- 3 — результаты работы полностью соответствуют ожиданиям
- 4 — результаты работы частично соответствуют ожиданиям
- 5 — результаты работы ниже ожидаемых

150. За последние пять лет распределение оценок за работу улучшилось, при этом работа 50 процентов сотрудников оценивается как полностью соответствующая ожиданиям, а приблизительно 10 процентов сотрудников получают наивысшую оценку. Число департаментов и управлений, оценки сотрудников в которых значительно выше нормы по Организации, продолжает уменьшаться. Доля сотрудников, результаты работы которых не соответствуют ожиданиям, находится в пределах нормы и составляет менее 10 процентов от общего числа.

151. Служба помощи по системе e-PAS, созданная в 2003 году, продолжает работать над решением любых проблем, с которыми могут столкнуться отдельные сотрудники, и собирать отзывы о системе с целью содействия ее непрерывному совершенствованию. Данные о системе отзывов указывают на то, что по состоянию на 31 марта 2008 года с 2003 года были даны ответы на 23 500 вопросов. Работу службы помощи по системе e-PAS обеспечивают полторы должности в Управлении людских ресурсов. Несмотря на наличие ограниченных ресурсов, служба помощи стремится отвечать на каждый запрос каждого сотрудника в течение 24–48 часов.

4. Контроль и отчетность

152. Выполнение департаментами требований в отношении ССА контролируется с помощью договоров со старшими руководителями и планов действий в области людских ресурсов. В департаментах и управлениях ведется системати-

ческий контроль, представляется систематическая отчетность и им оказывается поддержка с целью обеспечения более своевременного выполнения требований в отношении e-PAS и доведения этого показателя до 100 процентов. Кроме того, руководителям департаментов и управлений представляются ежемесячные отчеты об общем состоянии дел с выполнением требований. Ведется работа по обеспечению каждого департамента и управления средством для регулярного контроля за выполнением ими соответствующих требований. Это позволит обеспечить более последовательное и пунктуальное выполнение требований в отношении e-PAS департаментами и управлениями на каждом этапе процесса.

5. Направление работы на будущее

153. На двадцать девятой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом была достигнута договоренность о том, что Управление людских ресурсов продолжит текущую работу, направленную на совершенствование ССА. Соответствующие усовершенствования будут включать улучшение доступа для местной администрации, с тем чтобы они могли готовить контрольные отчеты, позволяющие сотрудникам и руководителям оценивать планы развития карьеры в увязке с потребностями в профессиональной подготовке и приоритетами Организации и отдельных департаментов и управлений, и разработку системного подхода к процессу оценки в конце года, включая уточнение и усиление роли контрольных комитетов руководителей департаментов. Последнее приведет к обеспечению большей последовательности в оценках сотрудников и повышению общего соблюдения показателя требований. Кроме того, упомянутые комитеты могут содействовать обеспечению согласования ССА с планами работы по программам путем регулярного доведения до сведения сотрудников информации о задачах и приоритетах каждого департамента и управления.

154. В рамках договоренностей, достигнутых на сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом в июне 2008 года, будет также рассмотрена возможность применения системы «обратной оценки», с тем чтобы позволить подчиненным давать отзывы о работе руководителей и вышестоящие руководители могли использовать такие отзывы при обсуждении возможностей для улучшения работы руководителей.

155. В административную инструкцию ST/AI/2002/3 о системе служебной аттестации будут внесены поправки с учетом изменений, предложенных департаментами и управлениями для улучшения положения в плане соблюдения требований и повышения уровня подотчетности.

156. Координационный комитет по взаимоотношениям между администрацией и персоналом одобрил предложение о том, чтобы профессиональная подготовка руководителей по вопросам управления служебной деятельностью стала обязательной и что следует выделить достаточно средств для того, чтобы все пользователи e-PAS в Центральных учреждениях и отделениях за пределами Центральных учреждений, включая миротворческие миссии, могли получать соответствующую подготовку.

157. Управление людских ресурсов будет и впредь оказывать руководителям поддержку в разъяснении их роли в оказании своим сотрудникам содействия в повышении квалификации. Пути учета потребностей в обучении и подготовке в рамках предусмотренных в e-PAS соответствующих планов повышения ква-

лификации для каждого сотрудника будут по-прежнему составлять часть подготовки по вопросам управления служебной деятельностью. Это усовершенствование позволит руководителям и Управлению людских ресурсов определять потребности в профессиональной подготовке, планировать потребности в такой подготовке на будущее и следить за прогрессом.

158. Управление людских ресурсов будет продолжать модернизировать e-PAS, с тем чтобы этот инструмент стал более удобным в пользовании и чтобы его было легче использовать в операциях на местах. Система e-PAS будет также интегрирована в новую вспомогательную электронную систему укомплектования штатов для управления кадровым резервом.

159. Ответственность руководителей департаментов за обеспечение соблюдения требований в отношении ССА будет и впредь повышаться с помощью договоров с ними и планов действий в области людских ресурсов. Управление людских ресурсов будет продолжать прилагать усилия к обеспечению систематического наблюдения за ходом соблюдения требований в отношении e-PAS и принимать к сведению пунктуальность их выполнения.

160. Улучшение доступа департаментов и управлений к механизму отчетности с целью содействовать выполнению ими своей контрольной функции по-прежнему является одним из приоритетов. Регулярная и непрерывная самооценка и отчетность позволят департаментам и управлениям выявлять возможные недостатки в процессе. Таким образом, могут быть приняты надлежащие меры для достижения 100-процентного показателя своевременного соблюдения требований.

161. Координационный комитет по взаимоотношениям между администрацией и персоналом согласился с тем, что Управление людских ресурсов будет продолжать использовать существующие механизмы и искать новые и творческие возможности для поощрения, признания заслуг и мотивирования сотрудников. Предполагается, что система учета заслуг будет разработана в течение текущего двухгодичного периода, и, как только она будет внедрена, в рамках всего Секретариата будет начато осуществление коммуникационной стратегии и стратегии реализации, которая будет служить подтверждением того, что Организация придает большое значение вкладу и достижениям каждого сотрудника.

G. Мобильность

162. Одним из чрезвычайно важных элементов плана Генерального секретаря по повышению эффективности управления людскими ресурсами является комплексный подход к мобильности с целью создать штат разносторонних и мобильных сотрудников широкого профиля, способных удовлетворять нестандартные потребности программ в Центральных учреждениях и выполнять сложные мандаты операций на местах. Такой подход также предусматривает повышение эффективности деятельности Организации и содействие развитию навыков и возможностей персонала. Генеральная Ассамблея рассмотрела предложения Генерального секретаря, представленные в его докладе об инвестировании в людей (A/61/255). В своей резолюции 61/244 Ассамблея призвала Генерального секретаря продолжать добиваться прогресса в сфере мобильности. В знак признания увеличения объема работы она утвердила две должности категории специалистов класса С-4 в Управлении людских ресурсов. В этом кон-

тексте Ассамблея просила Генерального секретаря представить ей в ходе основной части ее шестьдесят второй сессии доклад о четких контрольных и прочих показателях, численности сотрудников, сроках и критериях в связи с осуществлением политики в области мобильности с учетом потребностей Организации и способов защиты прав персонала в рамках системы отправления правосудия. Генеральный секретарь ответил на просьбу Ассамблеи в его докладе об осуществлении политики мобильности (A/62/215).

163. В той же резолюции Генеральная Ассамблея просила также Генерального секретаря представить ей на ее шестьдесят третьей сессии доклад о завершенных этапах осуществления политики в области мобильности, содержащий также прогнозы в отношении предусматриваемых остальных этапов и оценку соответствующих административных вопросов и вопросов управления. Эти вопросы рассмотрены в докладе Генерального секретаря об осуществлении политики мобильности (A/63/208), в котором содержатся также замечания и рекомендации в отношении дальнейших действий.

Н. Система контрактов и унификация условий службы

164. В рамках новой системы людских ресурсов, представленной в его докладе об инвестировании в людей (A/61/255), Генеральный секретарь представил предложение о новой системе контрактов. Генеральная Ассамблея рассмотрела это предложение и в своей резолюции 61/244 просила Генерального секретаря представить подробный план для внедрения предлагаемой системы контрактов, включая критерии их предоставления. В соответствии с этой просьбой Генеральный секретарь представил доклады об упорядочении системы контрактов Организации Объединенных Наций (A/61/857 и A/62/274). Ассамблея обсудила содержащиеся в них предложения на своей возобновленной шестьдесят второй сессии и в резолюции 62/248 постановила продолжить рассмотрение предложений, в том числе предложений, касающихся операций на местах, в ходе основной части своей шестьдесят третьей сессии с целью введения в действие новой системы и условий 1 июля 2009 года. Для облегчения рассмотрения Ассамблеей в ходе ее шестьдесят третьей сессии вопроса о системе контрактов и условиях службы дополнительная информация представлена в отдельном докладе (A/63/298).

165. Генеральная Ассамблея на своей шестьдесят первой сессии рассмотрела предложения Генерального секретаря об унификации условий службы, представленные в его докладе об инвестировании в людей. В своей резолюции 61/244 Ассамблея просила Генерального секретаря представить всеобъемлющий доклад по этому вопросу, в том числе о возможных финансовых последствиях. В ответ на эту просьбу Генеральный секретарь представил всеобъемлющий доклад (A/61/861) об унификации условий службы на местах, в котором он также рассмотрел замечания Комиссии по международной гражданской службе по данному вопросу (A/61/30/Add.1). В своей резолюции 62/248 Ассамблея постановила продолжить рассмотрение предложений.

166. В распоряжении Генеральной Ассамблеи имеется доклад Генерального секретаря о поправках к Положениям о персонале (A/63/189), которые были подготовлены в качестве первого шага на пути упорядочения системы контрактов и унификации условий службы. Если Ассамблея одобрит предложения об

упорядочении системы контрактов и о поправках к Положениям о персонале в ходе основной части своей шестьдесят третьей сессии, Генеральный секретарь подготовит полный текст новых Правил о персонале единой серии, которые вступят в силу 1 июля 2009 года.

I. Отправление правосудия

167. В своей резолюции 61/261 Генеральная Ассамблея постановила учредить новую, независимую, транспарентную, профессиональную, располагающую адекватными ресурсами и децентрализованную систему отправления правосудия. В своей резолюции 62/228 Генеральная Ассамблея предусмотрела основные элементы новой системы, в том числе ресурсы, и постановила ввести систему в действие с 1 января 2009 года. Генеральный секретарь представил Ассамблее дополнительную информацию (A/62/748 и A/62/782) и в дополнение к этому представляет информацию в отдельном докладе (A/63/132) для рассмотрения на шестьдесят третьей сессии.

J. Кадровые информационные технологии

168. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 61/244 одобрила проект новой вспомогательной электронной системы укомплектования штатов для управления кадровым резервом и выделила ресурсы на 2007 год для начала осуществления этого проекта, закупки для которого были начаты в начале указанного года. После интенсивного процесса закупок, сопровождающегося техническими и коммерческими оценками, с отобранным поставщиком был заключен контракт. Новая вспомогательная электронная система укомплектования штатов для управления кадровым резервом будет создаваться и внедряться поэтапно во второй половине 2008 года и в 2009 году. Первый этап включает создание функциональных элементов, связанных с системой подбора кадров и системой управления служебной деятельностью, перевод данных из систем «Гэлакси», ePAS и других существующих систем и создание веб-сайта по вопросам карьеры.

169. Как предложено в докладе Генерального секретаря об инвестировании в людей (A/61/255), для обеспечения глобального управления ресурсами на профессиональную подготовку и обеспечение доступа необходима система управления обучением. Была проведена серия семинаров по реорганизации процесса работы, которые были посвящены вопросам обучения и повышения квалификации и в которых приняли участие руководители профессиональной подготовки из каждого отделения вне Центральных учреждений и нескольких департаментов и управлений в Нью-Йорке. Эти семинары были проведены в первом квартале 2008 года. Все основные заинтересованные стороны окончательно согласовали и рассмотрели итоговый документ этих семинаров в форме рабочего задания, в котором обобщаются потребности системы управления профессиональной подготовкой. Это рабочее задание представлено Службе закупок для приобретения программного обеспечения и услуг. Будет разработана система управления обучением в качестве одного из центральных технических компонентов Виртуальной академии Организации Объединенных Наций. Академия будет содействовать взаимодействию между обучающимися и предлагать курсы с гибкой формой обучения, очные семинары, онлайн-средства и обес-

печивать сотрудничество с несколькими международными учебными заведениями. Она будет служить центральным хранилищем организационного опыта и передовой практики и будет предоставлять учебные материалы и готовить учебные программы для повышения квалификации сотрудников всех профессиональных групп и для всех сотрудников всех уровней в Секретариате. Система управления обучением будет в конечном итоге интегрирована в систему общеорганизационного планирования ресурсов и новую вспомогательную электронную систему укомплектования штатов для управления кадровым резервом.

170. По мере увеличения числа пользующихся на глобальном уровне различными кадровыми информационными системами и услугами, такими как ИМИС, «Гэлакси» и другими кадровыми информационными системами, увеличивается число заявок на оказание службами помощи поддержки в использовании общих информационных систем. В июне 2008 года Управление людских ресурсов ввело в действие интерактивную систему (My HR Online) для обработки поступающих в службу помощи заявок в единой системе, работающей совместно с центром приема звонков. Эта система позволяет сотрудникам направлять и отслеживать свои заявки на оказание поддержки, направляемые в службу помощи и связанные с кадровыми информационными технологиями, и следить за их выполнением. Система автоматически направляет заявки в соответствующую очередь, и координаторы распределяют задания между соответствующими группами.

171. В резолюции 61/244 Генеральная Ассамблея также одобрила создание нового хранилища данных и выделила ресурсы на 2007 год на начало осуществления этого проекта. На данный момент завершена разработка архитектуры хранилища данных и закуплено программное обеспечение. Для повышения надежности и своевременности предоставления информации, необходимой Генеральному секретарю, старшим руководителям, директивным органам и другим структурам Организации Объединенных Наций, планируется создать хранилище кадровых данных, которое будет служить официальным источником данных о людских ресурсах. Для создания возможностей для самообслуживания пользователей и повышения эффективности процесса принятия решений руководителями необходимо иметь единое хранилище качественных и достоверных данных. Наличие единого хранилища данных, охватывающего сотрудников во всех местах службы и миссиях на местах, позволит управленцам и администраторам иметь непосредственный доступ к большей части основной кадровой информации со своего компьютера. Разработка нового хранилища данных будет завершена во втором квартале 2009 года.

К. Повышение уровня подотчетности

172. В своей резолюции 61/244 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря представить предложения, направленные на обеспечение достижения целей политики и планов действий в области кадров с целью повысить уровень подотчетности и ответственности в ходе реформы системы управления людскими ресурсами, а также усовершенствовать механизмы и процедуры надзора и контроля и представить ей на ее шестьдесят третьей сессии доклад об этом.

173. В его докладе о системе подотчетности, системе общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля и системе управления, ориентированного на конкретные результаты (A/62/701), Генеральный секретарь предложил всеобъемлющую структуру системы подотчетности, включающую три ключевых элемента институциональной и личной подотчетности: исполнительность, соблюдение норм и добросовестность. Эти три элемента отражают приверженность Организации достижению результатов при соблюдении своих положений, правил и этических стандартов. Новая структура будет основываться на существующей системе подотчетности, согласно которой Генеральный секретарь делегирует полномочия своим старшим руководителям для осуществления мандатов Генеральной Ассамблеи и достижения ожидаемых результатов без превышения объема выделенных ресурсов. Новая структура также отражает важную связь между транспарентностью и подотчетностью, которые являются взаимоподкрепляющими концепциями и существование которых является неперенным условием для эффективного, результативного и справедливого управления Секретариатом.

174. Как подробно излагается в разделе IV.A выше, двухгодичные планы действий в области людских ресурсов, согласованные руководителями департаментов и управлений и руководителем Управления людских ресурсов, являются важным элементом системы подотчетности. В них содержатся поддающиеся оценке цели, увязанные с решениями директивных органов по жизненно важным вопросам управления людскими ресурсами. В нынешнем, пятом цикле (2007–2008 годы) планов действий в области людских ресурсов, которые предусматривают усовершенствованную методологию, упорядоченную оценку прогресса, автоматизированную систему показателей и более эффективные вспомогательные инструменты для контроля за прогрессом, участвуют 29 департаментов и управлений.

175. В 2008 году контроль за выполнением планов действий в области людских ресурсов существенно улучшился благодаря внедрению на базе Интранета удобного для использования электронного модуля, позволяющего следить за достижением целей, предусмотренных в планах действий в области людских ресурсов, как Управлению людских ресурсов, так и соответствующему департаменту или управлению. Ежемесячно обновляемая оценочная карточка департамента содержит самую последнюю информацию о выполнении плана действий в области людских ресурсов. Эти принятые в последнее время меры позволили повысить транспарентность в выполнении департаментами и управлениями своих планов действий, что является необходимым условием для обеспечения подотчетности.

176. Повышение транспарентности позволяет улучшить контроль за ситуацией. На самом высоком уровне Организации выполнение плана действия департаментов в области людских ресурсов теперь регулярно оценивается Советом руководителей по оценке работы под председательством первого заместителя Генерального секретаря. По результатам таких оценок первый заместитель Генерального секретаря направляет руководителям департаментов и управлений соответствующие рекомендации по улучшению работы. Теперь механизм плана действий в области людских ресурсов стал достаточно заметным и важным среди руководителей инструментом, что способствует повышению и получению более быстрых результатов.

177. Контроль за тем, как департаменты и управления осуществляют делегированные им полномочия по управлению людскими ресурсами, является краеугольным камнем внутреннего контроля в этой сфере в рамках системы подотчетности. Система контроля включает контроль за соблюдением установленных правил и процедур, оценку возможностей департамента, разработку рекомендаций по улучшению положения, предложения по разработке политики и распространение передового опыта. Концепция и система контроля продолжает развиваться, что способствует совершенствованию методов контроля, которые постоянно получают положительные отзывы от департаментов- и управлений-клиентов. Внедрены стандартные условия контроля и методы подготовки к контрольным проверкам, и они эффективно применяются Управлением людских ресурсов.

178. Хотя основным элементом стратегии по-прежнему являются контрольные проверки на месте, Управление людских ресурсов разработало и успешно опробовало в одной из миротворческих операций новый метод дистанционного контроля. Хотя дистанционный контроль лишен возможности важного личного контакта между контролерами и ответственными представителями департаментов и возможности получать непосредственный доступ к соответствующим файлам, документам и информации, он позволяет, в случае хорошей организации, проводить проверки приемлемого качества в определенных подлежащих контролю областях деятельности. Этот вариант может быть использован в ситуациях, когда существуют проблемы безопасности или требуется повышенный контроль, при условии наличия достаточных ресурсов.

179. Кроме того, проверяются на практике концепции и механизмы самоконтроля, осуществляемого департаментами в области управления людскими ресурсами в дополнение к обычным мероприятиям по контролю, осуществляемым Управлением людских ресурсов. После повсеместного внедрения самооценки позволит более прямым и непосредственным способом проверять деятельность департаментов, что будет способствовать наращиванию потенциала, обеспечению постоянного контроля и в конечном счете более эффективному и действенному управлению людскими ресурсами Организации.

180. Приоритеты на будущее включают разработку и совершенствование эффективной системы показателей, которые будут содействовать выполнению задачи и достижению стратегических целей Секретариата. Генеральный секретарь намерен:

- a) способствовать развитию системы подотчетности Организации в том, что касается вопросов управления людскими ресурсами;
- b) согласовать полномочия в области управления людскими ресурсами с делегируемыми финансовыми полномочиями;
- c) внедрить систему планирования людских ресурсов на уровне департамента и всего секретариата на основе оценки разницы между существующими людскими ресурсами и их предсказуемой эволюцией, с одной стороны, и с учетом прогнозируемых последствий выполнения мандатов департаментов для объема ресурсов — с другой;
- d) разработать планы замещения кадров на уровне департаментов на основе кадровых планов действий;

e) разработать на уровне департаментов и Секретариата кадровые оценочные карточки, с тем чтобы содействовать осуществлению эффективной проверки и контроля за кадровым планированием;

f) обеспечить учет кадрового планирования в новой вспомогательной электронной системе укомплектования штатов для управления кадровым резервом;

g) обеспечить дальнейшее упорядочение системы показателей и инструментов отчетности в следующем плане действий в области людских ресурсов на цикл 2009–2010 годов;

h) разработать систему кадрового контроля, включая самоконтроль, и издать соответствующий общий всеобъемлющий документ;

i) разработать методы, процедуры и инструменты для дистанционного контроля за исполнением делегированных полномочий по управлению людскими ресурсами.

L. Медицинское обслуживание в Организации Объединенных Наций

181. Управление людских ресурсов предоставляет комплексное профессиональное медицинское обслуживание сотрудникам Организации Объединенных Наций в рамках всей системы, включая пропаганду здорового образа жизни, амбулаторное обслуживание и медицинское обслуживание в связи с поездками, и готовит рекомендации для администрации Организации Объединенных Наций и ее фондов и программ, в частности для Департамента операций по поддержанию мира и Департамента полевой поддержки, по клиническим и медико-административным вопросам. Кроме того, Управление предоставляет медицинские консультационные услуги медицинскому персоналу и медицинским структурам Организации Объединенных Наций в рамках всей системы, координируя осуществление политики Организации Объединенных Наций по вопросам медико-санитарного обслуживания.

182. Обычный годовой объем работы включает 35 500 медицинских осмотров и консультаций, 6700 вакцинаций, 17 220 диагностических анализов и проверок (например, лабораторных анализов, рентгенограмм, электрокардиограмм и тестов легочной функции), 46 200 медицинских освидетельствований, 1085 медицинских эвакуаций, 24 300 случаев оформления отпусков по болезни, 800 случаев оформления компенсации в связи с болезнью или потерей трудоспособности (Консультативный совет по вопросам компенсации и Объединенный пенсионный фонд персонала Организации Объединенных Наций) и 430 рекомендаций в связи с выплатой надбавок на иждивенцев, на детей-инвалидов и специальных субсидий на образование для детей-инвалидов.

183. Управление людских ресурсов осуществляет технический надзор за 42 амбулаторными пунктами Организации Объединенных Наций и 54 медицинскими пунктами в миротворческих операциях и поддерживает контакты с 795 обследующими врачами в Организации Объединенных Наций в разных странах мира.

184. Недавно Управление внедрило комплексную электронную систему управления информацией по гигиене труда, позволяющую компьютеризировать организацию работы и перейти к введению электронной медицинской документации вместо бумажной. Это в значительной степени расширит возможности в решении медицинских вопросов, возникающих в связи с мобильными людскими ресурсами, благодаря обеспечению связи между сильно рассредоточенными медицинскими структурами.

185. Управление будет и впредь удовлетворять растущие потребности как в клинических, так и в медико-административных услугах, и оно намерено изменить свою стратегию, с тем чтобы уделять большее внимание профессиональному медико-санитарному обслуживанию на основе более современных методов профилактики здорового образа жизни. Профессиональное медико-санитарное обслуживание на основе современных методов профилактики здорового образа жизни включает следующие элементы:

а) подготовка рекомендаций для Организации и персонала по вопросам здравоохранения для обеспечения достижения и поддержания наивысших санитарно-гигиенических норм и норм безопасности труда;

б) обеспечение того, чтобы Организация обеспечивала и поддерживала для сотрудников условия работы, приемлемые для их физиологического и психологического состояния, и адаптация работы к человеку и каждого человека к его или ее работе;

в) оценка риска для здоровья для всех сотрудников всех профессиональных групп во всех местах путем проведения периодических медицинских осмотров и использования других средств для защиты сотрудников от рисков, обусловленных факторами, вредно влияющими на здоровье;

г) пропаганда здорового образа жизни, для того чтобы сотрудники больше следили за своим здоровьем и улучшали его, и для обеспечения наивысшего уровня физического и умственного состояния и социального благополучия всех работников.

186. Современное профессиональное медико-санитарное обслуживание на основе пропаганды здорового образа жизни будет осуществляться в сочетании с усилиями по обеспечению того, чтобы медико-санитарное обслуживание стало независимым приоритетом для Организации и руководства.

187. Будет расширен круг имеющихся вариантов и моделей предоставления медико-санитарного обслуживания на местах для обеспечения большего учета конкретных местных потребностей.

188. Внимание будет сосредотачиваться на разработке, пропаганде и внедрении организационной системы управления медико-санитарным обслуживанием, которая бы позволяла эффективно поддерживать медицинские службы, необходимые для мобильных людских ресурсов, деятельность которых ориентирована на места, и осуществлять эффективный надзор и контроль за их работой.

V. Заключение

189. Генеральной Ассамблее необходимо принять следующие меры:

а) принять к сведению достигнутые на данный момент результаты в осуществлении программы реформы в области управления людскими ресурсами и запланированные на будущее меры, изложенные в настоящем докладе;

б) обратить внимание на доклады Генерального секретаря о найме персонала и укомплектовании штатов в Организации Объединенных Наций: стратегия на перспективу (A/63/285), осуществлении политики мобильности (A/63/208), детальных предложениях об упорядочении системы контрактов Организации Объединенных Наций: движение вперед (A/63/298), поправках к Положениям о персонале (A/63/189) и отправлении правосудия (A/63/132).
