



## Генеральная Ассамблея

Distr.  
GENERAL

A/39/483  
21 September 1984  
RUSSIAN  
ORIGINAL: ENGLISH/FRENCH

---

Тридцать девятая сессия  
Пункты IIЗ и II6с повестки дня

ОБЪЕДИНЕННАЯ ИНСПЕКЦИОННАЯ ГРУППА:  
ДОКЛАДЫ ОБЪЕДИНЕННОЙ ИНСПЕКЦИОННОЙ ГРУППЫ

ВОПРОСЫ ПЕРСОНАЛА:  
ДРУГИЕ ВОПРОСЫ, СВЯЗАННЫЕ С ПЕРСОНАЛОМ

Конкурсные экзамены в Организации Объединенных Наций

Записка Генерального секретаря

Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее доклад Объединенной инспекционной группы, озаглавленный "Конкурсные экзамены в Организации Объединенных Наций" (JIU/REP/84/11).

A/39/483

Russian

Page 2

JIU/REP/84/11

ДОКЛАД О КОНКУРСНЫХ ЭКЗАМЕНАХ В ОРГАНИЗАЦИИ  
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Подготовлен  
Морисом Бертраном

Объединенная инспекционная группа

Женева

1984

JIU/REP/84/11

August 1984

## СОДЕРЖАНИЕ

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
ВВЕДЕНИЕ .....	1 - 7	5
ГЛАВА I		
КОНКУРСНЫЕ ЭКЗАМЕНЫ В СТРАНАХ ПРОЖИВАНИЯ КАНДИДАТОВ .....	8 - 41	9
а) Комплексное применение правила набора сотрудников на должности классов С-1/ С-2 на основе экзаменов .....	27 - 30	19
б) Метод составления списка кандидатов, успешно сдавших экзамены в странах их проживания, и планирование экза- менов .....	31 - 35	22
с) Распространение системы конкурсных экзаменов и объективных методов набора на уровне класса С-3 .....	36 - 40	26
Результаты, которые могут быть достигнуты на основе осуществления всего комплекса предлагаемых решений .....	41	28
ГЛАВА II		
КОНКУРСНЫЕ ЭКЗАМЕНЫ ДЛЯ ПЕРЕВОДА СОТРУДНИКОВ ИЗ КАТЕГОРИИ 00 В КАТЕГОРИЮ С	42 - 53	29
ГЛАВА III		
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ .....	54 - 56	37
ПРИЛОЖЕНИЕ 1		
Внешние конкурсные экзамены в странах .....		41
ПРИЛОЖЕНИЕ 2		
Конкурсные экзамены в связи с продвижением из категории 00 в категорию С .....		43

Blank page



Page blanche

## ВВЕДЕНИЕ

1. В настоящее время метод конкурсных экзаменов, применяемый для набора младших сотрудников категории специалистов в Организацию Объединенных Наций, вышел за рамки экспериментальной стадии. Со времени первых конкурсных экзаменов, организованных в Италии, прошло 10 лет. Однако их систематическое проведение началось в основном с 1981 года.

2. Обязательные конкурсные экзамены при наборе младших сотрудников категории специалистов были введены в соответствии с пунктом 10 приложения к резолюции 35/210, в котором постановляется, что "на должности классов С-1 и С-2 набор персонала осуществляется, как правило, на основе конкурсных экзаменов", что этот принцип применяется путем резервирования 30 процентов имеющихся должностей для перевода сотрудников категории общего обслуживания в категорию специалистов на основе конкурсных экзаменов и что набор на остальные 70 процентов должностей осуществляется начиная с 31 декабря 1982 года путем конкурсных экзаменов:

Метод обязательных конкурсных экзаменов, введенный в соответствии с резолюциями 33/143 и 35/210, вышел за рамки экспериментальной стадии.

- подготавливаемых на национальной основе в консультации с заинтересованными правительствами;
- рассчитанных на кандидатов, имеющих по крайней мере первую степень университетского образования; и
- проводимых с использованием письменных работ на одном из официальных языков Организации Объединенных Наций, включая работу общего характера и специализированные экзамены по профессиональным группам.

3. Это решение дополнило и уточнило положения существующих резолюций, предусматривающих осуществление набора на основе конкурсных экзаменов: положение 4.3 Положений о персонале ("по мере возможности подбор сотрудников проводится на основе конкурса"); решение от 18 декабря 1974 года; резолюция 33/143 от 1978 года, в соответствии с которой зачисление сотрудников категории общего обслуживания на должности категории специалистов должно осуществляться путем проведения конкурсного экзамена

и в которой уже рекомендовалось "осуществлять конкурсные методы найма в консультации с заинтересованными правительствами".

Важность объективных методов набора заключается в том, что они исключают возможность злоупотреблений и ликвидируют недостатки, свойственные прежней системе.

4. Едва ли необходимо напоминать о важности объективных методов набора. Качество "продукции" и услуг, предоставляемых Секретариатом государствам-членам, зависит, безусловно, от качества персонала, то есть не только от его преданности делу, но и от уровня квалификации и полученной подготовки. Ни для кого не секрет, что стремлению найти должности для заранее известных и настоятельно рекомендуемых кандидатов трудно противостоять при отсутствии четких правил, а это в большинстве случаев приводит к посредственным результатам. Система набора, не основанная на объективных методах и конкурсе, не может дать положительных результатов 1/. Принимая вышеупомянутые решения, государства-члены тем самым показали, сколь важное значение они придадут качеству персонала.

---

1/ Анализ основных недостатков системы набора без применения объективных методов, как, например, анализ, приведенный в докладе Объединенной инспекционной группы JIU/REP/81/11 от августа 1981 года, показывает, в частности, что:

- в целом набор персонала зачастую ограничивается набором кандидатов, которые проявили себя в штаб-квартирах организаций;
- в большинстве случаев должности изыскиваются для заранее известных кандидатов;
- такая система способствует осуществлению политического и личного нажима на всех уровнях;
- как правило, оценка качеств кандидатов проводится на основе университетских дипломов, о ценности которых зачастую трудно судить, и на основе результатов собеседований, для проведения которых нет четкой методики (обычно такие собеседования проводятся максимум с двумя или тремя кандидатами);
- набор персонала производится на конкретные должности, в то время как предусмотрено, что набранные сотрудники будут продвигаться по службе (занимать целый ряд должностей);
- ни один экзамен не дает возможности проверить наиболее важные качества международных служащих, и в частности, например, в Организации Объединенных Наций, их умение редактировать и анализировать, а также реальные знания рабочих языков, мотивы, которыми они руководствуются, и понимание ими целей Организации.

/...

5. По настоящее время с помощью метода конкурсных экзаменов были набраны:

- в результате конкурсных экзаменов для перевода из категории О в категорию С, проведенных в 1979, 1981, 1982 и 1983 годах: 134 сотрудника категории специалистов; и
- в результате конкурсных экзаменов, проведенных в странах проживания кандидатов с 1974 по 1983 год включительно: 118 сотрудников категории специалистов.

Достигнуты положительные результаты, однако некоторые факторы препятствуют правильному выполнению резолюций.

Более подробные данные, касающиеся дат и мест проведения конкурсных экзаменов, заинтересованных стран (или национальностей), числа кандидатов, количества должностей, числа набранных кандидатов с разбивкой по профессиональным группам (если такая информация имелась в наличии), а также информация о кандидатах, которые были зачислены в резерв, содержатся в приложениях I (конкурсные экзамены в странах проживания кандидатов) и 2 (конкурсные экзамены для перевода из категории О в категорию С).

6. Таким образом, получены положительные результаты, которые могут быть развиты как на национальном, так и на международном уровнях, однако продолжение этих усилий наталкивается на серьезные препятствия. Ряд трудностей и препятствий бюрократического характера мешают нормальному выполнению резолюций Генеральной Ассамблеи. В частности, вследствие этих трудностей, число должностей, предлагаемых для заполнения в результате экзаменов в странах, сокращается до малопринятых рамок. Поэтому Ассамблея должна быть проинформирована о причинах такого положения, с тем чтобы она могла принять необходимые меры в целях обеспечения выполнения своих решений и с тем чтобы можно было разработать рациональную политику в области набора персонала, от которой зависит эффективность работы Секретариата.

7. В настоящем докладе отдельно рассматриваются положение и проблемы в области конкурсных экзаменов, проводимых в странах проживания кандидатов, и в области внутренних экзаменов, а затем делаются рекомендации в отношении реформ, которые могут оказаться необходимыми.

Blank page



Page blanche



## ГЛАВА I

### КОНКУРСНЫЕ ЭКЗАМЕНЫ В СТРАНАХ ПРОЖИВАНИЯ КАНДИДАТОВ

8. В приложении 1 содержатся следующие данные:

Число государств-членов, в которых проводились конкурсные экзамены, увеличилось с пяти в экспериментальный период 1974-1981 годов до 15 в 1982-1983 годах. Если в течение экспериментального периода экзамены проводились только в крупных развитых странах (Италия, ФРГ, Япония, Соединенное Королевство и Франция), то в период 1982-1983 годов конкурсные экзамены удалось организовать в развивающихся и социалистических странах, а также на всех континентах. Конкурсные экзамены, запланированные на 1984 год, будут проведены в Федеративной Республике Германии (7 должностей), Японии (5), Италии (4), Папуа Новой Гвинее (2), Сент-Люсии (2) и Сент-Кристофере и Невисе (2).

В целом число кандидатов на конкурсных экзаменах превышало число предлагаемых должностей: соотношение между числом кандидатов и числом должностей нередко достигало нескольких десятков (58 в Италии в 1974 году и в Бразилии в 1982 году, 33 в Японии в 1975 году и т.д.) и, как правило, было выше показателя 4 или 5 в тех странах, где число кандидатов в сравнении с числом должностей было самым низким. Вопреки пессимистическим прогнозам все развивающиеся страны предоставили большое число достойных кандидатов (например, Берег Слоновой Кости в 1982 году - 236 кандидатов, Мавритания в 1983 году - 82 кандидата и т.д.).

Для каждого конкурсного экзамена были составлены списки резерва; общее число кандидатов, внесенных в эти списки, составило 88 человек (в сравнении со 112 человеками, набранными на должности, официально предложенные на экзаменах).

Распределение кандидатов, успешно сдавших экзамены, по профессиональным группам (с 1981 года, когда было впервые введено такое распределение) осуществлялось по следующей примерной схеме: 60 процентов в группу "экономисты", 21 процент в группу "общее управление", 11 процентов в группу "общественные и политические науки", 6 процентов в группу "обработка данных".

Система проведения конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов применялась во многих странах на всех континентах.

Большинство трудностей в области применения системы были преодолены, ...

9. Введение системы конкурсных экзаменов в действительности не являлось каким-то новшеством для Организации Объединенных Наций, так как такая система уже на протяжении длительного периода времени применяется при наборе сотрудников языковых служб, для которых установлены три типа экзаменов: экзамены для письменных переводчиков, устных переводчиков и редакторов; однако в области набора сотрудников категории специалистов имелись значительные трудности: в частности, необходимо было расширить службу экзаменов, перед которой ставились совершенно новые задачи; разработать конкретные экзамены и назначить экзаменационные комиссии для каждой профессиональной группы; в каждом отдельном случае обсудить вопрос об организации конкурсных экзаменов с компетентными властями соответствующей страны; обеспечить конфиденциальный характер экзаменационных работ при их распределении в самые разнообразные места; предупредить возможное мошенничество; разъяснить новые методы набора соответствующим службам; добиться принятия этих новых процедур; обеспечить, чтобы сроки организации конкурсных экзаменов и резервирования должностей не препятствовали нормальному функционированию служб; проводить параллельно внутренние экзамены, в связи с которыми возникали не только проблемы такого же порядка, но и проблемы, свойственные только для этого вида экзаменов, в частности в том, что касается создания по всему миру экзаменационных центров, которые функционировали бы одновременно.

10. Большинство из этих трудностей были успешно преодолены: служба экзаменов обеспечила проведение конкурсных экзаменов во все большем числе стран мира и в то же время организовала на ежегодной основе внутренние экзамены; как правило, экзамены придавались довольно широкой гласности; экзаменационные комиссии включали преданных компетентных сотрудников, которые объективно исполняли свои обязанности; не было отмечено ни одного случая мошенничества; серьезные трудности возникли лишь в одной из 15 стран. Качество набранных кандидатов было превосходным, что было признано почти всеми службами, в которые они были набраны.

... географическое распределение улучшилось.

11. С другой стороны, применение системы конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов в значительной мере облегчило усилия Бюро персонала по применению принципа справедливого географического

распределения и повышению качества сводных данных в этой области. Из 118 кандидатов, набранных в результате конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов, 111 человек, или 95 процентов, были выдвинуты непредставленными или недопредставленными странами. С 1982 года это соотношение достигло 100 процентов, а в 1984 году конкурсные экзамены будут проведены только в тех странах, которые принадлежат к указанным категориям. Напротив, количество сотрудников, набранных из непредставленных или недопредставленных стран на должности того же класса без экзаменов, составило лишь 21 процент. Таким образом, преимущества метода проведения конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов неоспоримы. Более широкое применение этого метода в соответствии с установленными правилами позволило бы в пять раз быстрее достичь справедливого географического распределения.

12. Итак, механизмы, обеспечивающие функционирование в полном объеме системы проведения конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов, налажены хорошо. В этих условиях можно даже подумать о том, что эта система, найдя свое полное применение в Организации Объединенных Наций, могла бы успешно использоваться не только крупными программами, связанными с Организацией Объединенных Наций, такими, как ПРООН, ЮНИСЕФ, МПШ или УВКБ, но также и другими организациями системы Организации Объединенных Наций. К сожалению, внутри самой Организации Объединенных Наций продолжают существовать крайне серьезные препятствия для проведения конкурсных экзаменов.

13. Эти препятствия являются результатом наличия факторов, противодействующих осуществлению резолюции 35/210, и выражаются в том, что на должности С-1 и С-2 путем экзаменов набиралась слишком незначительная доля сотрудников. В этом плане цифры говорят сами за себя. Данные Бюро персонала в отношении набора сотрудников на должности С-1 и С-2 за два года - 1982-1983 годы (то есть с 1 января 1982 года по 31 декабря 1983 года) - показывают, что из 271 сотрудника было набрано:

- путем экзаменов для зачисления из категории О в категорию С: 66 сотрудников, или 24,3 процента;
- путем конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов: 41 сотрудник, или 15,1 процента; и

К сожалению, число должностей для заполнения на основе конкурсных экзаменов, проводимых в странах проживания кандидатов, было в пять раз меньше установленной нормы.

- традиционными методами, противоречащими резолюции: 164 сотрудника, или 60,5 процента.

Если сравнить эти данные с долевыми показателями, определенными в резолюции 35/210, то есть 30 процентов должностей для перевода сотрудников категории О в категорию С и 70 процентов должностей для заполнения в результате конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов, то можно понять, насколько действительное положение дел расходится с указаниями Генеральной Ассамблеи: доля сотрудников, набираемых путем конкурсных экзаменов в странах, в пять раз ниже установленной нормы. Даже, если учесть, что это был начальный период проведения реформы, с таким положением трудно согласиться, и в любом случае оно требует разъяснений.

**Разнообразие причин непроведения экзаменов.**

14. В этой связи мы обратились в Бюро персонала с просьбой составить полный поименный список сотрудников, набранных в течение рассматриваемого периода, и указать в каждом случае метод набора и мотивы его применения. Были получены следующие результаты:

a) 35 сотрудников класса С-2 были набраны на должности класса С-3;

b) 28 сотрудников были набраны для заполнения вакансий, имевшихся до 1982 года, но вступление в должность по которым было предусмотрено на 1982 или 1983 годы;

c) 12 сотрудников были набраны в профессиональные группы, которые не были охвачены ни конкурсными экзаменами для зачисления из категории О в категорию С, ни конкурсными экзаменами, проводимыми в странах проживания кандидатов;

d) 19 сотрудников были набраны на должности, заполнить которые первоначально планировалось в результате конкурсного экзамена для перевода из категории О в категорию С, который, однако, не был проведен Центральной экзаменационной комиссией (ЦЭК);

e) 8 сотрудников были набраны на срок, превышающий 11 месяцев, однако документы на них были представлены в КНПД-БНПД с опозданием;

f) 8 сотрудников были набраны для замены их соотечественников - специалистов из тех стран, граждане которых работают главным образом по срочным контрактам;

/...

г) 7 сотрудников были набраны по специальному разрешению Бюро персонала;

н) 12 сотрудников были набраны на временные должности тех специалистов, которые прекратили свою работу в Организации;

и) 16 сотрудников были набраны в связи с определенными "коррективами": изменение статуса визы или должностей уже работающих сотрудников, переход с должности, подлежащей географическому распределению, на должность, не подлежащую географическому распределению, и т.д.; и

ж) наконец, 19 сотрудников категории О были переведены в категорию С без экзаменов после обращения в Административный трибунал сотрудников категории О, уже назначенных на должности категории С.

15. Таким образом, среди вышеупомянутых случаев можно выделить:

Случаи, которые объясняются неправильным толкованием резолюции 35/210: набор без экзаменов 35 сотрудников класса С-2 на должности С-3. Однако в резолюции речь идет о классах С-1/С-2, а не о должностях, и поэтому при наборе этих сотрудников следовало применять положения этой резолюции.

Случаи, которые являются следствием ранее существовавшей ситуации: 28 сотрудников были набраны "для заполнения вакансий, имевшихся до 1982 года"; или 19 сотрудников были переведены из категории О в категорию С без экзаменов после обращения в Административный трибунал. По всей вероятности, некоторые из этих случаев заслуживают более детального рассмотрения, однако следует надеяться, что в будущем они не повторятся.

Случаи, которые объясняются вескими причинами, существовавшими в начальный период реформы: 12 сотрудников были набраны в профессиональные группы, не охваченные ни экзаменами для зачисления из категории О в категорию С, ни конкурсными экзаменами, проводимыми в странах проживания кандидатов; 8 сотрудников были набраны для замены специалистов из тех стран, граждане которых работают главным образом по срочным контрактам; и, кроме того, 7 сотрудников были набраны по специальному разрешению Бюро персонала.

Наряду с наличием веских причин отмечаются типично бюрократические препятствия.

И наконец, случаи, которые свидетельствуют о трудно объяснимых бюрократических препятствиях на пути осуществления реформы: имеется в виду 55 упомянутых выше случаев набора d, a, h и i, в частности случаи набора сотрудников на сроки, превышающие 11 месяцев, без немедленного представления документов в КНПД-БНПД (в нарушение правила 104.14 Правил о персонале).

16. Что касается препятствий бюрократического характера, то они состояли в:

- использовании всевозможных предлогов для создания исключений: помимо вышеупомянутого набора сотрудников класса С-2 на должности С-3 (цифровые данные приводятся в пункте 14а), сотрудники набирались без экзаменов на должности, финансируемые за счет вспомогательных расходов (сверхштатные должности), на должности "замещения" (должности, заимствованные Бюджетным отделом за счет должностей, ставших вакантными вследствие отпуска или откомандирования занимающих их сотрудников), на должности, не подлежащие географическому распределению, и т.д.;
- осуществлении назначений на вакантные должности на временной основе, которые в дальнейшем продлевались на длительные периоды путем заключения ряда последовательных краткосрочных контрактов или попеременного набора на должности консультантов, экспертов и т.д.;
- манипулировании вакантными должностями путем перевода сотрудника с одной должности на другую: например, перевод сотрудника класса С-2, уже набранного на должность С-3, на вакантную должность С-2, которая должна была быть заполнена в результате конкурсных экзаменов, а затем набор без экзаменов нового сотрудника С-2 на должность С-3, которая таким образом стала вакантной;
- перенесении набора на какую-либо должность до благоприятного момента, когда можно будет сделать исключение.

17. Анализ методов, использованных для создания препятствий проведению конкурсных экзаменов, показывает, что наиболее эффективным из них было нерапространение информации о наличии вакантных должностей, что не позволяло Бюро персонала заполнить эти должности на основе конкурсных экзаменов. Недостатки центральной системы информации о должностях и штатах критикуются уже давно, но в то же время неоднократно отмечалось, что в этой области имеется некоторый прогресс и что, в частности, проводится обобщение информации о штатном расписании, имеющейся в распоряжении Бюджетного отдела, и информации, которой располагает Бюро персонала. В действительности, прогресс (если он вообще имелся) был настолько незначительным, что существующая система информации не позволяет Бюро персонала ни выявить вакантные должности (особенно вне Центральных учреждений в Нью-Йорке), ни предвидеть заранее, какие должности в ближайшие месяцы станут вакантными.

18. Эта ситуация, осложняемая постоянным стремлением многих служб к сокрытию информации, привела к тому, что ежегодно в момент составления списка должностей, выносимых на конкурсные экзамены (внутренние или внешние), Бюро персонала может выявить лишь очень незначительное число вакантных должностей по сравнению с числом уже имеющихся вакансий или вакансий, которые должны открыться в ближайшие месяцы. Более того, в первую очередь всегда проводился внутренний экзамен, что вело к блокированию около 30 должностей из общего числа, которое, как правило, достигает 60. Нередко, как видно из пункта 14 (пункт 14d), блокировалось даже большее число должностей; чем это было необходимо для внутренних экзаменов. В этих условиях количество должностей, которые можно было зарезервировать для участников конкурсных экзаменов в странах проживания кандидатов, было крайне ограниченным: 35 - в 1982 году и 47 - в 1983 году. Поскольку, кроме того, метод составления списка резерва использовался нерационально, увеличить число предлагаемых на этих экзаменах должностей до уровня реально существующих в конкретный год вакантных должностей, число которых по меньшей мере равно 90, не представлялось возможным. Информация о вакантных должностях предоставляется тогда, когда уже слишком поздно, и в этот момент нетрудно найти веские предлоги, как, например, срочная необходимость для набора на вакантные должности без экзаменов.

Использовались различные методы и не распространялась информация о вакантных должностях.

19. Все это свидетельствует о том, что бюрократические препятствия изменениям в этой области были крайне серьезными. Это, несомненно, объясняется тем, что резолюция 35/210 не получила полного и всеобщего одобрения. Хотя у идеи проведения конкурсных экзаменов были свои сторонники и хотя она смело и решительно реализовалась компетентными подразделениями Бюро персонала, у нее были также и свои противники. Такое организованное сопротивление решениям Генеральной Ассамблеи, безусловно, допустимо, и необходимо принять меры для его устранения. Однако прежде чем наметить такие меры, необходимо, как нам представляется, попытаться сначала понять причины этого сопротивления.

**Главная причина этого положения заключается в нежелании изменять привычки.**

20. Главная причина этого положения вне всякого сомнения кроется в нежелании изменять установившиеся и привычные процедуры. Небольшое удовлетворение, которое может дать какому-либо сотруднику возможность "набирать" того или иного знакомого кандидата (который, впрочем, по его мнению, в целом обладает всеми необходимыми качествами); испытываемое руководителями большинства служб чувство того, что система, не позволяющая им продолжать самим набирать своих сотрудников из числа знакомых им лиц, противоречит их обычным обязанностям; несогласие различных сотрудников с тем, чтобы Генеральная Ассамблея "навязывала" им методы набора, в разработке которых они сами не принимали участия; и наконец, нежелание изменять свои привычки - все это, безусловно, сыграло значительную роль в формировании негативного отношения у части сотрудников Секретариата.

**Необходимо было бы улучшить разъяснительную работу...**

21. Предпринятые попытки объяснить преимущества этих новых объективных методов набора были, конечно, недостаточными для того, чтобы убедить большинство заинтересованных лиц. Необходимо было разъяснить больше и лучше, чаще говорить о существовании большой заинтересованности на самом высоком уровне в осуществлении реформ и прежде всего, возможно, сделать так, чтобы система конкурсных экзаменов с самого начала не создавала никаких неудобств, которые могли бы в некоторой степени оправдать раздражение со стороны руководителей служб.

/...



22. Однако в нынешней организации конкурсных экзаменов еще имеются некоторые недостатки, которые до сих пор не устранены и наиболее серьезным из которых является продолжительность сроков набора. Департаменты, в которые набираются сотрудники, приводят этот факт в качестве одного из аргументов, неоспоримо веских, против используемых в настоящее время методов. Дело в том, что необходимость заблаговременно резервировать должности для заполнения их в результате конкурсных экзаменов не позволяет использовать эти должности на протяжении определенного периода, который увеличивает обычные сроки набора (как правило, уже и без того продолжительные). Этот период включает период резервирования должности с момента открытия вакансии до даты конкурсного экзамена и время проведения самого экзамена. В будущем этот недостаток следует устранить, в частности, как объясняется ниже, путем более систематического использования "списка резерва".

... и ликвидировать некоторые недостатки в организации.

23. Однако вместо того, чтобы работать над устранением этого недостатка и внедрять при этом новую систему, кое-кому показалось более легким использовать этот недостаток для осуждения всей реформы в целом. Такое же положение отмечалось и в отношении некоторых незначительных недостатков, которые нетрудно ликвидировать. В целом, проблемы, которые необходимо было разрешить для проведения такой коренной реформы, как введение конкурсных экзаменов, не способствовали улучшению взаимоотношений между Бюро персонала и использующими набранных сотрудников департаментами, взаимоотношений, которые всегда характеризуются трудностями, как и в любом учреждении или на более или менее крупном предприятии. Поэтому в ближайшие годы следует предпринять дополнительные усилия, чтобы устранить существующие недостатки и разъяснить преимущества и важное значение системы конкурсных экзаменов.

24. Однако, прежде чем определить меры, которые необходимо предусмотреть для проведения необходимых коррективов, целесообразно проанализировать последний фактор, препятствующий введению конкурсных экзаменов: тенденцию к снижению числа должностей С-1/С-2. В период 1979-1985 годов число должностей С-1/С-2 изменялось следующим образом:

Тенденция к сокращению числа должностей С-1/С-2  
...

/...

Бюджетный цикл	К концу			В начале
	цикла 1978- 1979 годов	цикла 1980- 1981 годов	цикла 1982- 1983 годов	ного цикла 1984- 1985 годов
Положение				
Штатные должности	613	632	603	615
Временные должности	13	3	16	14
Результаты реклас- сификации	-4	-29	6	0
Должности, возникшие в результате пе- ревода временных должностей вспо- могательного персонала в раз- ряд штатных	0	3	7	0
Перераспределение существующих должностей	-2	-6	0	0
Ликвидация должностей	2	0	-1	0
Перевод внебюджетных должностей в раз- ряд штатных	0	0	0	0
Всего должностей С-1/С-2	622	603	631	629

... также является одним из препятствий.

25. Таким образом, если общее число должностей сотрудников категории специалистов всех классов в 1979-1984 годах увеличилось с 4 232 до 4 586, то есть на 8,4 процента, а число только должностей С-5 и выше возросло с 1 091 до 1 283, то есть на 14,9 процента, то количество должностей С-1/С-2 осталось практически на прежнем уровне. Таким образом, доля должностей, находящихся в основании пирамиды классов должностей категории специалистов Организации, соответственно сократилось. Больше всего заслуживают критики следующие тенденции:

/...

- несоздание новых должностей С-1/С-2 (в то время как общее число должностей продолжает увеличиваться),
- появление в 1982 году такого заметного явления, как реклассификации должностей С-2 до уровня С-3.

Если эти две тенденции сохранятся, то в ближайшее время мы станем свидетелями сокращения абсолютно-го числа должностей С-1/С-2.

26. Цель настоящего доклада заключается не в том, чтобы обсудить ошибки прошлого, а скорее в том, чтобы попытаться определить на будущее с учетом опыта, приобретенного в течение этого трудного начального периода, возможные пути завершения проведения и, по возможности, укрепления реформы методов набора, определенных в резолюциях 33/143 и 35/210. Коррективные или дополнительные меры, которые Генеральная Ассамблея могла бы рекомендовать принять, если она желает, чтобы ее собственные резолюции претворялись в жизнь, по нашему мнению, касаются:

Возможные  
коррективные  
и дополнительные  
меры.

а) комплексного применения правила набора на должности классов С-1/С-2 на основе экзаменов, за исключением строго определенных случаев;

б) метода составления списка кандидатов, успешно сдавших экзамены в странах их проживания, и планирования экзаменов (с охватом более широкого круга стран);

с) расширения сферы применения объективных методов набора путем постепенного включения должностей С-3 в систему экзаменов или письменных экзаменационных работ.

а) Комплексное применение правила набора сотрудников на должности классов С-1/С-2 на основе экзаменов

27. Генеральная Ассамблея могла бы указать, что она запрещает набирать сотрудников без экзаменов на все существующие должности классов С-1/С-2 (будь-то штатные должности, временные должности, должности, финансируемые из внебюджетных средств, независимо

Исключения из  
комплексного  
применения  
правила ...

/...

от класса должностей), за исключением конкретных случаев набора с личного разрешения помощника Генерального секретаря по кадрам, выдаваемого от имени Генерального секретаря и в четко установленных процентных пределах. Проведенный нами совместно с Бюро персонала анализ возможных трудностей позволил нам предложить следующее ограниченное число исключений:

28. Для штатных должностей, в максимальных пределах 5 процентов, либо в случае набора граждан из непредставленных или недопредставленных стран, нижний предел желательной квоты которых находится между 2 и 4, либо в случае набора в немногочисленные профессиональные группы, в которых ежегодно открывается мало вакантных должностей, будет невозможно предусмотреть конкурс или использовать прошлогодний список резерва. Эти два типа ограниченных исключений позволили бы преодолеть следующие трудности:

... набора на основе экзаменов на все виды должностей классов С-1/С-2 должны касаться конкретных случаев, не превышающих 5 процентов для штатных должностей и 30 процентов для временных должностей или должностей, финансируемых из внебюджетных средств.

- система экзаменов может быть применена, как показал опыт, ко всем странам. Тем не менее совершенно очевидно, что регулярно функционировать она может только в тех странах, которые имеют относительно большую квоту. Проблема же представительства стран, имеющих незначительную желательную квоту должностей, в некоторых случаях может быть быстрее решена путем прямого набора сотрудников. К тому же, число стран, недопредставленных или непредставленных в этой категории, уже невелико. Таким образом, продолжительность действия предусмотренного исключения не должна превышать три года;
- число сотрудников в 14 профессиональных группах, по которым распределены специалисты Организации Объединенных Наций, неодинаково. Некоторые группы, например, группы специалистов по языкам, общему управлению или экономике, имеют такое количество персонала, которое позволяет набирать ежегодно в класс С-1/С-2 десятки сотрудников. В других группах ежегодно открываются от трех до восьми вакантных должностей С-1/С-2 (например, группы социального развития, статистики, информации, политики, юриспруденции, библиотеки, обработки информации, финансов). А некоторые группы

/...

настолько немногочисленны, что могут предлагать для заполнения не более трех должностей С-1/С-2 в год. Для таких групп (инженерное дело и архитектура, издательское и типографское дело, наука и техника) в течение года может не существовать возможности организовать экзаменов в странах проживания кандидатов или предложить хотя бы одну должность для заполнения на основе внутреннего экзамена. В таких случаях, возможно, необходимо в качестве исключения разрешать набор сотрудников без экзаменов. Что касается остальных групп, то Бюро персонала следует позаботиться о том, чтобы не менее одного раза в два года в них предлагались должности для заполнения на основе результатов экзаменов, проводящихся в странах проживания кандидатов, причем в количестве, позволяющем проводить набор в соответствии с составленным с этой целью списком, который будет действовать до начала нового экзамена в этой группе.

29. Для временных должностей или должностей, финансируемых из внебюджетных средств или вспомогательных расходов, исключения могли бы делаться в пределах не более 30 процентов в тех случаях, когда помощник Генерального секретаря по кадрам сочтет невозможным предложить набираемым кандидатам двухлетний контракт. В данном случае речь идет о преодолении следующих трудностей: временные должности или должности, финансируемые из внебюджетных средств, не позволяют, в принципе, предлагать кандидатам, набираемым на эти должности, двухлетние контракты. На практике большое число временных должностей или должностей, финансируемых из внебюджетных средств, заняты штатными сотрудниками. Следовательно в момент набора в классы С-1/С-2 имеются возможности предлагать двухлетние контракты по большому количеству этих должностей. Для этого достаточно, чтобы Организация взяла на себя обязательство обеспечить работой набранного таким образом специалиста в случае ликвидации должности до этой даты. По нашему мнению такое обязательство могло бы быть взято в отношении не менее 70 процентов должностей. В таких условиях число возможных исключений из правила набора по конкурсу на такие должности классов С-1/С-2 предлагается ограничить 30 процентами.

30. Наконец, Генеральная Ассамблея могла бы постановить:

В других случаях набор должен осуществляться на основе письменных экзаменов, и Генеральной Ассамблее должен представляться отчет о всех случаях набора сотрудников в порядке исключения.

а) что во всех случаях набора в классы С-1/С-2, которые входят в круг исключений из правила о конкурсных экзаменах, должны проводиться письменные экзамены, позволяющие проверить знания кандидатов, отобранных из кратких списков для зачисления на соответствующие должности. На службу по проведению экзаменов возлагаются обязанности по заблаговременной подготовке материалов для таких экзаменов и их практической организации;

б) что Генеральный секретарь должен ежегодно в докладе по вопросам персонала представлять Ассамблее отчет об условиях, при которых было разрешено воспользоваться исключениями из правила набора в классы С-1/С-2 на основе результатов экзаменов.

в) Метод составления списка кандидатов, успешно сдавших экзамены в странах их проживания, и планирование экзаменов

Использование системы списков резерва...

31. В приложении I показано, что экзаменационные комиссии в тех случаях, когда они считали возможным, заносили в список фамилии некоторых кандидатов, которые не были непосредственно зачислены на зарезервированные должности, но были рекомендованы для набора в будущем. Число таких кандидатов в зависимости от экзаменов колеблется от одного до восьми человек, а их общее число достигает примерно 75 процентов всех зарезервированных должностей. Составление списков резерва по профессиональным группам было начато в 1981 году. Однако результаты использования этих списков для набора были крайне разочаровывающими. В 1981 и 1982 годах из списков резерва было набрано в общей сложности только восемь кандидатов (два - в 1981 году: один из Франции, один из Японии; и шесть - в 1982 году: два из Бразилии, два из Италии, один из ФРГ, один из Берега Слоновой Кости). Кроме того, нам не было точно сообщено, были ли эти кандидаты набраны вместо тех, которые отказались от своей должности, или же они были набраны помимо уже зачисленных кандидатов. Эти цифры свидетельствуют о том, что система списков резерва должна быть полностью реорганизована.

/...

32. Проблема так называемого "списка резерва", которую, вероятно, лучше было бы называть проблемой списка кандидатов, успешно сдавших экзамены, заключается в следующем: поскольку экзамены проводятся только один раз в год, необходимо решить вопрос согласования количества вакантных должностей классов С-1/С-2 в каждом конкретном году и в каждой профессиональной группе с числом кандидатов, допущенных к экзаменам в каждой из этих групп. Для обеспечения такого согласования можно было бы:

- заблаговременно резервировать имеющиеся должности по мере их освобождения. Однако в этом плане имеются две практические трудности: необходимость продления на слишком продолжительный период вакансий, которые открываются в начале года, предшествующего экзамену, и сложность выявления этих вакансий, поскольку, как указывалось в пунктах 17 и 18 выше, информация по этому поводу "скрывается";
- спрогнозировать на основе анализа цифровых данных за предыдущие годы и внесения в них коррективов с учетом более свежей информации число должностей, которые станут вакантными в текущем году. Если можно было бы делать такие прогнозы, не было бы больше необходимости заблаговременно резервировать должности, и кандидаты, успешно сдавшие экзамены, сразу же зачислялись бы на должности по мере появления вакансий. К сожалению, делать точные прогнозы по каждой профессиональной группе не представляется возможным, что в свою очередь не позволяет гарантировать набранным на основе таких прогнозов и успешно сдавшим экзамены кандидатам зачисление на заранее определенные должности. Кроме того, принятые кандидаты подвергаются весьма большому риску чрезмерно длительного ожидания.

... позволило бы устранить трудности в области сроков набора.

33. Учитывая трудности в применении первого и второго из этих методов (комплексное резервирование предлагаемых на экзаменах должностей или прогнозы в отношении вакантных должностей), только сочетание этих двух методов может позволить добиться

/...

приемлемых результатов, то есть достичь надлежащей точности и не заставлять слишком долго ждать ни департаменты, ни кандидатов. Таким образом, рациональная система может состоять в:

- резервировании примерно половины должностей, ставших вакантными в течение данного года (при этом все должности должны становиться вакантными за шесть месяцев до даты проведения экзаменов);
- предложении на конкурсных экзаменах такого количества должностей, которое примерно в два раза превышает число зарезервированных должностей, с тем чтобы заполнить помимо зарезервированных должностей вакансии, которые откроются в течение шести месяцев после даты проведения экзамена 2/.

Планирование конкурсных экзаменов должно включаться в план набора персонала.

34. При полном применении такой системы недостаток, упомянутый в пункте 22, а именно - увеличение задержек в набор из-за того, что для резервирования должностей и проведения экзаменов требуется дополнительное время - мог бы быть в значительной степени устранен, поскольку по крайней мере в половине случаев такой проблемы более не возникало бы. Здесь уже представляется возможным постепенно, по мере совершенствования этой системы, сокращать число заранее резервируемых должностей и в итоге прийти к системе, которая позволила бы составлять список успешно сдавших экзамены кандидатов, набор которых мог бы осуществляться сразу же после открытия вакансий.

---

2/ Предварительные подсчеты в отношении предполагаемого ежегодного набора содержатся в плане набора персонала на 1983-1985 годы, таблица I. Они говорят о том, что подобная оценка представляется возможной. Однако соответствующие данные должны постоянно обновляться. На практике такие прогнозы станут по-настоящему возможными лишь после разбивки всех существующих должностей на профессиональные группы. В этой связи можно надеяться, что Секция по вопросам продвижения по службе и назначениям, реорганизованная недавно в рамках Бюро персонала, проведет эту необходимую работу (которая фактически должна была быть закончена уже несколько месяцев назад) в самые кратчайшие сроки.



35. Такая система прогнозов также должна позволить разрабатывать программу экзаменов на несколько лет вперед в рамках долгосрочного плана набора персонала на основе заблаговременного составления, по крайней мере за три года, списка стран, в которых будут проводиться конкурсные экзамены. Эти страны получали бы примерное представление о числе мест, которые могут быть предложены в профессиональных группах, что позволило бы им обеспечить более широкую гласность и улучшить подготовку кандидатов. Параллельно можно было бы:

- постепенно увеличивать число стран, в которых ежегодно проводятся конкурсные экзамены;
- предлагать на экзаменах большее число должностей (пропорционально квотам соответствующих стран);
- постепенно распространять экзамены на те страны, которые представлены в рамках их желательных квот. Вполне понятны причины, по которым Бюро персонала начиная с 1982 года стало ограничивать экзамены непредставленными или недопредставленными странами, а именно, поскольку это предоставляло отличную возможность выполнить пожелания Генеральной Ассамблеи, касающиеся обеспечения более справедливого географического распределения, однако сейчас следует приложить усилия для того, чтобы система экзаменов была постепенно распространена на все страны.

Последнее предложение нам представляется оправданным вследствие того, что увеличение числа ежегодно предлагаемых на экзаменах должностей в результате осуществления рекомендованных выше мер позволит очень быстро сократить число недопредставленных или непредставленных стран. Эти меры нам представляются тем более безотлагательными, что с их принятием можно было бы устранить один из недостатков существующих методов, который приводит к тому, что в некоторые небольшие и узко специализированные профессиональные группы (например, в информатике) набираются граждане только одной или двух стран, в связи с чем создается опасность предоставления таким странам своего рода монополии в этих профессиональных группах, что, безусловно, нежелательно.

Соблюдение четырех условий позволило бы распространить систему экзаменов на уровень класса С-3.

с) Распространение системы конкурсных экзаменов и объективных методов набора на уровне класса С-3

36. В пунктах 14 и 16 выше мы уже отмечали нарушение, ведущее к набору сотрудников уровня С-2 на должности С-3, а также манипуляции, поощряемые такой процедурой (переводы и т.п.). По многим взаимосвязанным причинам нам представляется крайне целесообразным: разрабатывать объективные методы набора на всех уровнях, сделать решительный шаг в направлении организации процесса продвижения по службе для специалистов, положить конец вышеописанным злоупотреблениям, значительно увеличить число должностей, заполняемых на основе экзаменов, предпринять решительные шаги в целях распространения конкурсных экзаменов на уровень С-3.

37. Наиболее простое и всеобъемлющее решение могло бы состоять в создании для всех случаев внешнего набора на уровне С-3, т.е. для всех выдвижений в этот класс в дополнение к внутреннему продвижению из класса С-2 в С/3 3/, системы набора с использованием конкурсных экзаменов в странах на уровне класса С-2 с учетом следующих различий:

а) кандидаты в профессиональные группы должны обладать пятилетним опытом работы по специальности;

б) требуемый уровень академического образования повышается с уровня первой ступени (бакалавр наук и т.п.) до минимум магистра наук (licence, M.N.);

с) соответственно с 32 до 36 лет повышается возрастной потолок для целей допуска к экзаменам, например, в отношении кандидатов, отвечающих первым двум требованиям;

д) кандидаты на зачисление в класс С-3 сдают те же экзамены, что и кандидаты на зачисление в класс С-2, а также дополнительный специальный

---

3/ В этом плане какие-либо новые процедуры, отличающиеся от существующих в настоящее время, применяться не будут.

/...

экзамен, касающийся соответствующей профессиональной группы и рассчитанный на более высокий уровень профессиональных знаний кандидатов по сравнению с кандидатами в класс С-2.

38. Такая система, которую можно было бы, в частности, применить на уровне профессиональных подгрупп путем проведения в рамках соответствующей профессиональной группы специального отборочного экзамена по различным профессиональным отраслям позволила бы на объективной основе и с большей гарантией необходимого уровня квалификации, чем при системе прямого набора, набирать кандидатов, отвечающих требованиям, предъявляемым к классу С-3.

39. Тем не менее мы, однако, считаем, что система подобного рода не может быть создана без периода подготовки и адаптации; здесь могут возникнуть непредвиденные проблемы, которые будут определены только при наличии практического опыта. Поэтому нам представляется возможным предложить план постепенного внедрения системы, включающий:

- введение на экспериментальной основе для какой-либо одной крупной профессиональной группы, например наиболее многочисленной группы общего управления, системы, предложенной в пункте 37;
- параллельное введение письменных экзаменов на уровне С-3 для всех внешних кандидатов в другой крупной профессиональной группе, например в группе экономистов;
- постепенное распространение после двухлетнего экспериментального периода одной или другой из вышеупомянутых систем на все профессиональные группы.

40. Вышепредложенные меры способствовали бы увеличению числа должностей, предлагаемых для заполнения на основе экзаменов. Ежегодно количество внешних кандидатов, набираемых на уровне С-3, составляет от 70 до 90 человек; число сотрудников, набираемых только в одну профессиональную группу общего управления, достигает примерно 15 человек, а в группу экономистов - 30-35. Соответственно в целом можно сказать, что незамедлительное осуществление предложенных мер позволило бы:

Однако необходим период постепенной адаптации. Прежде чем внедрять соответствующие методы на общей основе их можно было бы проверить на примере двух наиболее крупных профессиональных групп.

- предлагать на экзаменах для внешних кандидатов около 100 мест (85-100 в классах С-1/С-2 вследствие распространения экзаменов на должности, финансируемые из внебюджетных средств, и 15 - в классе С-3);
- постепенно подготовиться к расширению использования объективных методов набора в форме письменных экзаменов в дополнение к устному экзамену или интервью в результате применения этих методов в исключительных случаях, когда конкурсные экзамены не используются в классах С-1/С-2, и в отношении профессиональной группы экономистов на уровне С-3.

Это явилось бы решительным шагом в сторону все более широкого использования объективных методов набора в практике набора специалистов в целом в целях подготовки почвы для их последующего внедрения в массовом масштабе во всем Секретариате.

Результаты, которые могут быть достигнуты на основе осуществления всего комплекса предлагаемых решений

Положение в отношении экзаменов в связи с продвижением из категории О в категорию С  
...

4I. Предложенные выше меры носят дополняющий характер. В частности, они позволили бы:

- обеспечить в дальнейшем выполнение уже принятых Генеральной Ассамблеей резолюций, в частности резолюции 35/210;
- коренным образом изменить условия набора специалистов и, следовательно, значительно повысить качественный уровень Секретариата;
- заинтересовать все государства-члены в функционировании системы конкурсных экзаменов;
- подготовить почву для распространения конкурсных экзаменов на всю систему Организации Объединенных Наций, с тем чтобы коренным образом модернизировать эту группу учреждений.

## ГЛАВА II

### КОНКУРСНЫЕ ЭКЗАМЕНЫ ДЛЯ ПЕРЕВОДА СОТРУДНИКОВ ИЗ КАТЕГОРИИ 00 В КАТЕГОРИЮ С

42. Положение в отношении конкурсных экзаменов для перевода сотрудников из категории 00 в категорию С отличается от описанного выше положения с внешними национальными экзаменами, поскольку количество должностей, предлагаемых для заполнения, в первом случае всегда соответствовало требованиям резолюции 35/210. Вопросы, которые возникают в связи с этой системой продвижения по службе, носят совершенно иной характер, если сравнивать их с вопросами, о которых шла речь в первой части.

43. Прежде всего необходимо отметить, что, как и в случае внешних конкурсных экзаменов предусмотренные экзаменационные процедуры осуществлялись удовлетворительно. Экзамены проводились в международном масштабе и их можно рассматривать как беспрецедентное явление. Экзамены должны были проходить одновременно во многих центрах. Эта трудность была успешно преодолена; число центров на протяжении последних лет колебалось от 8 до 12 4/ и охватывало, соответственно, 25-31 место службы. В каждом из четырех конкурсных экзаменов, которые состоялись в 1979, 1981, 1982 и 1983 годах, участвовало около 400 кандидатов (было отмечено некоторое снижение числа кандидатов с 434 человек в 1979 году до 382 человек в 1983 году). Количество предлагаемых должностей изменялось в пределах 48-25, т.е. на одно место приходилось 10-15 кандидатов (см. приложение 2).

44. Распределение зарезервированных для кандидатов должностей по профессиональным группам было иным чем на экзаменах в странах: 40 процентов должностей было выделено в группе общего управления (против 21 процента в случае конкурсных экзаменов в странах),

---

4/ В 1983 году: Аддис-Абеба, Багдад, Бангкок, Нью-Йорк, Иерусалим, Сантьяго, Вена, Женева. В другие годы центры были созданы также в Мехико, Исфаилии, Найроби, Никосии и Бейруте.

... отличается от положения с внешними национальными конкурсными экзаменами.

12 процентов - в группе экономистов (против 60 процентов в случае экзаменов в странах), 8 процентов - в группе библиотечных работников, набор которых в практических целях был ограничен внутренним экзаменом. Эта тенденция резервировать должности в некоторых группах, отдавая предпочтение продвижению на внутренней основе объясняется необходимостью наличия соответствующей квалификации, которой должен обладать персонал категории 00. Такая тенденция, однако, сопряжена с рядом недостатков, которые можно было бы ликвидировать только в результате распространения внешних экзаменов в странах на все должности уровня С-1/С-2.

45. Уровень академических знаний 24,6 процентов кандидатов превышел уровень первой ступени, т.е. "licence" или бакалавра наук, у 38,8 процентов кандидатов он соответствовал этому уровню и у 36,5 процентов оказался ниже этого уровня. Последний факт объясняется действием положений резолюции 33/143, в соответствии с которой сотрудники должны иметь образование выше среднего (плюс пятилетний стаж работы).

46. В приложении 2 перечисляются основные страны, кандидаты которых принимали участие и успешно сдали экзамены. Практически во всех случаях это хорошо представленные и сверхпредставленные страны. Некоторые из них постоянно остаются в категории хорошо представленных или сверх представленных стран, именно благодаря существованию внутреннего экзамена в результате чего организация в этих странах конкурсных экзаменов становится практически невозможной. В этом заключается один из недостатков такой системы внутреннего продвижения по службе. Необходимо, однако, отметить, что:

- продвижение по службе из категории 00 в категорию С до введения этого экзамена имело точно такие же последствия в плане представительства стран;

- национальность кандидатов и тех, кто успешно сдал экзамены, соответственно отражает нынешнее представительство стран в категории общего обслуживания в целом.

Так или иначе, опять же увеличение числа должностей, предлагаемых на внешних конкурсных экзаменах, могло бы позволить в значительной степени устранить этот недостаток.

47. Как и любое изменение установившейся практики, введение этого внутреннего экзамена вызвало трудности психологического характера. Нередко забывается тот факт, что Генеральная Ассамблея создала эту систему для того, чтобы пресечь явные злоупотребления и ликвидировать серьезные недостатки 5/. Вместе с тем высказывались сожаления, например, по поводу того, что новая система предоставляет меньше возможностей, чем предыдущая, в плане поощрения сотрудников, обладающих большим стажем кадровой службы, однако не имеющих ни знаний для сдачи экзамена, ни желания к этому. Иными словами, вопрос заключался в том, является ли система внутренних экзаменов методом набора или системой продвижения по службе.

Может быть задан вопрос о том, является ли эта система системой набора или системой продвижения по службе ...

48. Документ от 12 августа 1983 года (SMCC/VII/9) подготовленный Объединенным консультативным комитетом (ОКК) в Центральных учреждениях в Нью-Йорке для состоявшейся здесь в сентябре 1983 года седьмой сессии Координационного комитета по взаимоотношениям между персоналом и администрацией (ККПА), и озаглавленный "Альтернативы конкурсным экзаменам для перевода сотрудников из категории общего обслуживания и смежных категорий в категорию специалистов, довольно хорошо обрисовывает эту проблему. В нем отмечается, что любая система продвижения по службе должна:

- являться неотъемлемой частью плана продвижения по службе, основанного на четко определенных профессиональных группах и системе классификации должностей,

- применяться с охватом всего Секретариата,

- быть максимально объективной.

---

5/ В этой связи, см. в частности доклады JIU/REP/71/7, 76/8, 77/4, 78/4.

В документе также отмечается, что главный вопрос состоит в том, чтобы выяснить, следует ли относить перевод из одной категории в другую к системе набора или к системе продвижения по службе. На основе анализа различных вариантов в документе рекомендуется изучить двойную систему, в соответствии с которой в категории общего обслуживания различались бы две группы сотрудников:

- группа сотрудников, которые достигли наиболее высокого уровня в своей категории (или стаж работы которых составляет не менее 15 лет);

- группа сотрудников, которые обладают академическими знаниями, необходимыми для работы в соответствующей профессиональной группе категории С, и имеют пятилетний стаж практической работы (эта группа персонала фактически предусмотрена в рамках нынешней системы, однако настоящая классификация предполагает более высокий уровень академических знаний).

Для каждой группы будут предусмотрены различные системы тестов; в первом случае - главным образом для проверки приобретенного практического опыта, а во втором - общих и технических знаний. В заключение в документе указывается, что такая двойная система так или иначе нуждается в дополнительном изучении, и что всей необходимой информации в распоряжении пока не имеется.

... однако ни один вопрос нельзя будет окончательно решить до тех пор, пока не будет установлена система продвижения по службе сотрудников категории общего обслуживания.

49. Идеи, изложенные в этом документе, представляются нам интересными и заслуживающими серьезного рассмотрения. Однако возникающая в этой связи проблема, вероятно, имеет еще более широкие масштабы. Действительно, вопросы, которые выявило введение конкурсных экзаменов, касаются не только непосредственно методов перевода сотрудников из категории 00 в категорию С, но и всей концепции кадровой политики в отношении категории сотрудников общего обслуживания в целом. Они также свидетельствуют о том, что нынешняя политика разработана явно неудовлетворительно.

50. Этот вопрос, и особенно та его часть, которая касается продвижения по службе сотрудников категории общего обслуживания, изучается уже на протяжении многих лет; однако сдвиги в этом плане были

/...



весьма незначительны. Трудно перечислить все документы, в которых затрагивалась эта проблема, и рабочие группы, которые изучали ее и, тем не менее, не пришли ни к каким практически применимым выводам или решениям. Объединенная инспекционная группа на протяжении более чем 12 лет постоянно рекомендовала в своих докладах провести перестройку категории общего обслуживания (например, рекомендация № 14, сделанная в докладе JIU/REP/71/7, июль 1971 года) и неоднократно призвала утвердить перечень профессиональных групп, планы продвижения по службе, систему подготовки кадров и более совершенные методы набора. В понимании этой проблемы в официальном одобрении вышеупомянутых концепций и изучении некоторых аспектов этого вопроса достигнут определенный прогресс. Недавние предложения, касающиеся создания в Нью-Йорке двух дополнительных классов должностей 0-6 и 0-7, безусловно, являются шагом в правильном направлении, однако какой-либо общей политики пока еще не разработано и не проводится.

51. Категория общего обслуживания Организации Объединенных Наций включает около 10 000 сотрудников 6/. По местам службы они распределяются

---

6/ Статистическая информация о сотрудниках категории общего обслуживания, как представляется, страдает теми же недостатками, что и вся статистика по персоналу в целом. Например, согласно таблице 20 доклада о составе Секретариата (A/38/347 от 14 сентября 1983 года) по состоянию на 30 июня 1983 года категория общего обслуживания насчитывала 8 218 сотрудников, а смежные категории - 1 153 человека, что в целом составило 9 371 человек; по данным, содержащимся в таблице А этого доклада, численность персонала, не относящегося ни к категории специалистов, ни к категории экспертов, составила 9 980 человек; однако по состоянию на 31 декабря 1982 года в соответствии с докладом ACC/1983/PER/32 от 30 июня 1983 года, опубликованным Секретариатом Консультативного комитета по административным вопросам (ККАВ), численность сотрудников категории общего обслуживания составляла для Организации Объединенных Наций 9 821 человек (таблицы 1, 2 и 17); согласно таблицам 11А и 11В число сотрудников категории общего обслуживания, обеспечиваемых за счет регулярного бюджета, составляет 7 707 человек, а число сотрудников, обеспечиваемых за счет небюджетных ресурсов, - 5 329 человек, т.е. в целом - 13 036 человек.

следующим образом: около 31,7 процента в Нью-Йорке (3 116 человек), 15,23 процента в Женеве (1 496 человек), 10,47 процента в Вене (1 029 человек), 6,50 процента в Бангкоке (638 человек), 5,32 процента в Аддис-Абебе (523 человека), 4,17 процента в Сантьяго (410 человек), т.е. около 74 процентов - в шести местах службы; остальные сотрудники распределены по другим самым различным странам мира. Географическое представительство в этом отношении охватывает практически все страны, однако более 65 процентов сотрудников являются гражданами в основном 12 стран <sup>2/</sup>. Единственная политика, которая, как представляется, проводится в отношении набора, состоит в осуществлении этой процедуры на местном уровне, т.е. в районах мест службы. С другой стороны, если не учитывать отдельные экзамены по стенографии и машинописи для секретарей (которые различаются в зависимости от места службы), здесь отсутствуют какие-либо объективные методы набора, нормы набора на должности низших классов, требования, касающиеся возраста, профессионального опыта или квалификации. Хотя случайный документ может дать основания надеяться, что в области определения профессиональных групп наметился некоторый прогресс, существующие должности, как представляется, не классифицированы по таким группам, не говоря уже о принятии для каждой из групп соответствующих процедур продвижения по службе. Кроме того, отсутствует внешняя система подготовки кадров до набора или на месте работы.

Доклад Генерального секретаря по этим проблемам позволил бы внести в них ясность и изучить возможные пути их решения.

52. Все это говорит о том, что предстоит еще многое сделать для того, чтобы закрепить за этой категорией персонала, столь многочисленной по составу и важной по своим функциям, соответствующий приемлемый статус. Как известно, что одним из важнейших моментов надлежащего управления в любой администрации и в любом крупном предприятии является наличие хорошо подготовленного штата оперативного персонала, четко видящего возможности профессионального роста. Учитывая приверженность большей части этого персонала и, во многих случаях, большую ответственность,

---

<sup>2/</sup> Соединенные Штаты, Таиланд, Филиппины, Эфиопия, Соединенное Королевство, Франция, Австрия, Чили, Индия, Бангладеш, Швейцария, Кения.

возложенную на него, можно сказать, что положение в Организации Объединенных Наций в этом отношении оставляет желать много лучшего.

53. По этой причине нам представляется необходимым, чтобы до вынесения на рассмотрение Генеральной Ассамблеи какого-либо предложения о возможном изменении нынешней системы конкурсных экзаменов для перевода из категории ОО в категорию С, Генеральный секретарь дал Ассамблее возможность подробно изучить нынешнее положение сотрудников категории общего обслуживания в целом. Исследование, которое Ассамблея могла бы предусмотреть по этому вопросу, должно охватывать прежде всего следующие моменты:

а) Серьезную статистическую основу (на последний день по всем статьям данных), включающую:

- количество должностей, финансируемых из бюджетных и небюджетных средств, для всех сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий с разбивкой по местам службы и классам;

- перечень признанных профессиональных групп и количество закрепленных за каждой из них должностей с разбивкой по классам;

- число сотрудников с разбивкой по классам (с указанием эквивалентных должностей, что позволило бы суммировать результаты, полученные в различных местах службы, сроку службы, возрастным группам, гражданству, профессиональным группам, полу, уровню академического образования и профессиональному опыту;

- сочетания этих разнообразных данных:

- профессиональная группа, класс и срок службы;

- профессиональная группа, возраст и срок службы;

- профессиональная группа, возраст, класс и т.д.;

- сопоставимые данные по системам перевода из категории ОО в категорию С до и после введения конкурсных экзаменов (с указанием для сотрудников, получивших повышение, вышеперечисленных сведений).

b) Предложения в отношении:

- улучшения методов набора сотрудников категории общего обслуживания с целью достижения большей степени объективности набора в каждую профессиональную группу;

- определения для каждой профессиональной группы в каждом классе, включая низшие классы, возрастных норм, требований в отношении уровня квалификации и процедур набора. (Этот момент имеет особенно важное значение. На практике организовать процесс продвижения по службе для сотрудников той или иной категории не представляется возможным без четкого определения норм набора в низшие и высшие классы. В целом, желательно, чтобы основная часть набора проходила на уровне низших классов);

- методов подготовки кадров, применимых до и в ходе набора, а также для подготовки к экзамену на предмет продвижения по службе по крайней мере в восьми наиболее важных местах службы;

- организации процесса продвижения по службе, включая процедуры продвижения по службе в каждой профессиональной группе; изучения возможности согласования классов в различных местах службы; и условий продвижения в более высокие классы;

- возможных изменений системы продвижения из категории 00 в категорию С, включая подробное исследование, касающееся двойной системы внутреннего набора (в ходе которого предъявлялись бы такие же требования, как и на внешних конкурсных экзаменах, в особенности в том, что касается академического образования), и продвижения по службе сотрудников, достигших наивысших классов.

## ГЛАВА III

### ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

54. Определение кадровой политики, позволяющей набирать в Организацию Объединенных Наций необходимый ей высококвалифицированный персонал, является долгосрочным процессом. Реформы в области кадровой политики, рекомендованные Объединенной инспекционной группой начиная с 1971 года, проводились в жизнь частично, порой с осторожностью, а чаще с ненужной медлительностью, которой трудно найти действительное оправдание. На сегодняшний день мы достигли лишь относительно положительных итогов, поэтому представляется необходимым сделать еще ряд шагов в нужном направлении и несколько ускорить темпы работы.

55. Эти итоги включают:

- введение и систематическое проведение конкурсных экзаменов для набора на уровне С-1/С-2;

- определение 14 профессиональных групп в категории специалистов;

- разработка и совершенствование списков набора для категории специалистов и персонала по проектам;

- составление долгосрочного плана набора персонала;

- работа, проделанная в связи с подготовкой плана продвижения по службе сотрудников категории специалистов;

- ряд исследований, касающихся профессиональных групп для сотрудников категории общего обслуживания.

В настоящем докладе описаны некоторые отрицательные моменты, которые необходимо устранить:

- нежелание широко применять практику проведения внешних конкурсных экзаменов и продолжение использования на уровне С-1/С-2 необъективных методов набора, противоречащих резолюции 35/210;

- трудности во внедрении системы продвижения по службе сотрудников категории специалистов;

- недостатки в исследованиях, касающихся категории общего обслуживания, отсутствие определения для этой категории, плана продвижения по службе и общей политики.

## ОСНОВНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

56. Главная цель настоящего доклада состоит в том, чтобы предложить Генеральной Ассамблее дать необходимый стимул усилиям, направленным на устранение вышеуказанных недостатков. В этой связи наиболее важные рекомендации заключаются в следующем:

### Рекомендация № 1

Набор на уровне С-1/С-2 на любую должность (штатную, временную или финансируемую из внебюджетных средств, независимо от класса) должен производиться на основе конкурсных экзаменов, за исключением четко определенных случаев, когда он может быть осуществлен только с разрешения помощника Генерального секретаря по кадрам от имени Генерального секретаря с учетом ограничений и условий, указанных в пунктах 28 и 29, а также положений, установленных в пункте 30.

### Рекомендация № 2

Составление списка кандидатов, успешно сдавших внешние конкурсные экзамены в странах, должно осуществляться согласно процедуре, описанной в пунктах 31-34.

### Рекомендация № 3

Программа внешних конкурсных экзаменов в странах должна подготавливаться на период минимум в три года в рамках долгосрочного плана набора персонала согласно процедурам, описанным в пункте 35.

### Рекомендация № 4

Генеральная Ассамблея, вероятно, может рассмотреть вопрос об обеспечении того, чтобы новые должности, проводимые в бюджете, включали достаточно значительное число должностей С-1/С-2, с тем чтобы восстановить нормальную пирамиду классов категории

/...

специалистов. Она также, вероятно, могла бы рассмотреть возможность ограничения или запрещения реклассификации должностей С-2 в порядке повышения их уровня.

#### Рекомендация № 5

Начиная с 1 января 1985 года набор сотрудников на уровне С-3 должен осуществляться в соответствии с методами, определенными в пунктах 37-39; а их применение в полном объеме должно быть начато с 1 января 1987 года.

#### Рекомендация № 6

Генеральная Ассамблея, вероятно, могла бы рассмотреть возможность вынесения рекомендации о распространении применяемых в отношении конкурсных экзаменов норм на ПРООН, ЮНИСЕФ, МПП и УВКБ.

#### Рекомендация № 7

Генеральная Ассамблея, вероятно, могла бы рассмотреть вопрос о том, чтобы просить Генерального секретаря представить доклад о положении сотрудников категории общего обслуживания в Организации Объединенных Наций в соответствии с процедурами, изложенными в пункте 53.

Blank page



Page blanche



Приложение I  
Внешние конкурсные экзамены в странах

Дата	Страна	Город	Общее число кандидатов	Число кандидатов, допущенных к экзаменам	Количество должностей с разбивкой по ПГ*	Число набранных кандидатов с разбивкой по ПГ	Число кандидатов в списке резерва			
1974 год	Италия Федеративная Республика Германии	Рим	580	283	10	18	6			
			404	183	15	10	11			
1975 год	Япония Соединенное Королевство		338	322	10	5	6			
			-	47	2	2	3			
1979 год	Франция		140	84	3	3	0			
1981 год	Франция Япония	Нью-Йорк	53	47	Эк.	2	Эк.	2	Эк.	4
			83	51	Эк.	7	Эк.	6	Эк.	2
					ЭОД	2	ЭОД	2	ЭОД	2
					Всего	9		8		2
ИТОГО					31	48	32			
1982 год	Бразилия	Рио-де-Жанейро	350	195	Эк.	4	Эк.	4	Эк.	1
					Адм.	1	Адм.	1	Адм.	3
					Соц.пол.	1	Соц.пол.	1	Соц.пол.	3
						6		6		7
	Федеративная Республика Германии	Кельн	182	147	Эк. ЭОД	6 1	Эк. ЭОД	6 2	Эк. ЭОД	3 6
	Италия	Рим	104	57	Эк. ЭОД	7 1	Эк. ЭОД	6 1	ЭОД	2 4
Берег Слоно- вой Кости	Абиджан	236	159	Адм. Эк. Соц.пол.	1 2 2	Адм. Эк. Соц.пол.	1 2 0	Адм. Эк. Соц.пол.	4 1 0	
Мавритания	Нуакшот	82	59	Адм. Эк. Соц.пол.	1 2 2	Адм. Эк. Соц.пол.	1 2 0	Адм. Эк. Соц.пол.	4 1 0	
Суринам	Парамарибо	11	7	Эк. Соц.пол.	4 1	Эк. Соц.пол.	0 0	-		
1983 год	Чехословакия Федеративная Республика Германии	Прага	20	16	Адм.	4	Адм.	4	-	
			175	112	Адм. Библ.	4 4	Адм. Общ.науки	4 4	Адм. Общ.науки	4 8
	Украинская ССР	Киев	22	19	Адм.	5	Адм.	5	Адм.	2
	Ливия	Триполи	20	12	Адм.	3	Адм.	1	-	
	Германская Демократ. Республика	Берлин	37	32	Эк.	5	Эк.	5	Эк.	2
	Япония	Токио	215	152	Эк. Фин.	4 4	Эк. Фин.	4 2	Эк. Фин.	2 3
					8	6	5	...		

Приложение 1 (продолжение)

Дата	Страна	Город	Общее число кандидатов	Число кандидатов, допущенных к экзаменам	Количество должностей с разбивкой по ПГ*	Число набранных кандидатов с разбивкой по ПГ	Число кандидатов в списке резерва
1983 год (продолжение)							
	Норвегия	Осло	52	32	Эк. 4	Эк. 4	Эк. 3
	СССР	Москва	44	41	Эк. 6	Эк. 6	Эк. 2
	Венесуэла	Каракас	135	22	Соц.пол. 4	Соц. 4	Соц.пол. 1
Всего 1982-1983 годы					Эк. 43	70	Эк. 17
					Адм. 19		Адм. 17
					ЭОД 2		ЭОД 8
					Библ. 4		Соц.пол. 8
					Фин. 4		Фин. 3
ИТОГО					Соц.пол. 10		53
					<u>82</u>		

\* ПГ: профессиональная группа.

Приложение 2

Конкурсные экзамены в связи с продвижением  
из категории С0 в категорию С

Год	Число кандидатов	Страны, представившие кандидатов	Количество должностей с разбивкой по ПГ*	Число набранных кандидатов с разбивкой по ПГ	Страны, кандидаты которых успешно сдали экзамены	Уровень академического образования							
1979	434	Филиппины	II	Адм.	18	Адм.	21	США	16	> МН	13		
		США	65	Библ.	4	Библ.	4	Филиппины	6	БН	14		
		Франция	31	Экон.	7	Экон.	6	Индия	4	< БН	21		
		Таиланд	29	Соц.	7	Соц.	5	Соединенное Королевство	4				
		Соединенное Королевство	21	Стат.	1	Стат.	0	Франция	2				
		Эфиопия	17	Фин.	6	Фин.	6	Таиланд	2				
		Австрия	14	ЭОД	4	ЭОД	4	Австралия	2				
		Индия	16					Австрия	2				
		Чили	10					Прочие	10				
				Итого	47		48		48				
		1981	459	США	79	Адм.	13	Адм.	13	США	8	> МН	6
				Филиппины	62	Библ.	2	Библ.	2	Франция	3	БН	10
				Франция	30	Экон.	0	Экон.	0	Соединенное Королевство	2	< БН	14
Таиланд	28			Соц.	5	Соц.	5	Индия	4				
Соединенное Королевство	28			Стат.	4	Стат.	4	Филиппины	2				
Эфиопия	21			Инф.	6	Инф.	6	Прочие	10				
Чили	12			Соц.	1								
				Итого	31		30		30				
1982	408			США	62	Адм.	12	Адм.	12	США	5	> МН	8
				Филиппины	50	Экон.	8	Экон.	6	-	3	БН	15
		Таиланд	30	Соц.	6	Соц.	6	Филиппины	5	< БН	8		
		Франция	22	Фин.	7	Фин.	7	Австрия	3				
		Соединенное Королевство	20	-	1	-	0	Аргентина	2				
		Индия	19					Эфиопия	2				
		-	14					Прочие	11				
		Эфиопия	20										
				Итого	34		31		31				
		1983	382	США	71	Адм.	8	Адм.	6	США	11	> МН	6
Филиппины	49			Библ.	5	Библ.	5	Соединенное Королевство	3	БН	13		
Соединенное Королевство	27			Стат.	4	Стат.	3			< БН	6		
Эфиопия	16			ЭОД	2	ЭОД	2	-	2				
Франция	15			Инф.	9	Инф.	9	Прочие	9				
				Итого	28		25		25				
ИТОГО				США	278	Адм.	51	Адм.	52	США	40	МН	33
				Филиппины	232	Фин.	13	Фин.	13	Филиппины	15	БН	52
		Соединенное Королевство	96	Библ.	11	Библ.	11	Индия	10	< БН	49		
		Франция	98	Экон.	15	Экон.	12	Соединенное Королевство	10				
		Таиланд	87	Инф.	15	Инф.	15	Франция	8				
				Соц.	18	Соц.	18						
		Соц.	1										
		Стат.	9	Стат.	7								
		Фин.	1										
		Итого	140		134								

\* ПГ - профессиональная группа.