



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
23 August 2016
Russian
Original: English

Семьдесят первая сессия

Пункт 139 предварительной повестки дня*

Управление людскими ресурсами

Обзор хода реформы системы управления людскими ресурсами: на пути к формированию международного, динамичного, поддающегося адаптации и сопричастного штата сотрудников Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря

Резюме

В настоящем докладе, который представляется в соответствии с резолюциями Генеральной Ассамблеи [67/255](#), [68/252](#), [68/265](#), [70/244](#) и [70/286](#), Генеральный секретарь представил общий обзор системы управления людскими ресурсами в Организации, уделяя особое внимание ее реформам, осуществленным в период после шестьдесят третьей сессии Генеральной Ассамблеи или находящимся в процессе осуществления. В докладе освещается поступательный прогресс в деле реализации инициативы, изложенной в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Инвестирование в людей» ([A/61/255](#)), и приводятся его соображения относительно путей продвижения вперед в целях развития международного, динамичного, легко адаптирующегося и сопричастного штата сотрудников.

Центральное место в крупных инициативах по проведению реформ после шестьдесят третьей сессии занимали такие приоритетные области, как система контрактов и унификация условий службы; управление кадровым потенциалом и кадровое планирование; укомплектование штатов и наем персонала, включая программу регулируемой мобильности; управление служебной деятельностью; обучение и развитие карьеры; и, в последнее время, внедрение нового пакета вознаграждения в общей системе Организации Объединенных Наций. В насто-

* [A/71/150](#).



ящее время проводится крупная реформа в области охраны здоровья и благополучия персонала.

В конце доклада приводятся мнения Генерального секретаря относительно того, как Организация должна решать стоящие перед ней задачи в области управления людскими ресурсами в будущем и отмечается его намерение представить Генеральной Ассамблее на ее семьдесят третьей сессии обновленные основные положения об управлении людскими ресурсами Организации. Эти положения позволят обеспечить дальнейшую проработку следующих тем: а) управление кадровым потенциалом; б) оказание услуг в области людских ресурсов; и с) оказание содействия в формировании организационной культуры.

Нынешний доклад заменяет собой все предыдущие доклады об управлении людскими ресурсами, представленные Генеральным секретарем Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят девятой и семидесятой сессиях, в частности доклад, озаглавленный «Обзор хода реформы системы управления людскими ресурсами: на пути к формированию международного, динамичного и поддающегося адаптации контингента сотрудников Организации Объединенных Наций» (A/69/190), а также другие соответствующие доклады о мобильности (A/69/190/Add.1 и A/70/254), управлении служебной деятельностью (A/69/190/Add.2), программе для молодых сотрудников категории специалистов (A/69/190/Add.3) и оценке системы желательных квот (A/69/190/Add.4). Ассамблея постановила рассмотреть на своей семьдесят первой сессии не эти доклады, а новые и/или обновленные доклады Генерального секретаря. Содержащиеся в предыдущих докладах информация и предложения в настоящем докладе и добавлениях к нему были обновлены и представлены Генеральной Ассамблее для рассмотрения.

В докладе содержится два добавления: обновленная информация о внедрении новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности (A/71/323/Add.1) и всеобъемлющий обзор оценки системы желательных квот (A/71/323/Add.2).

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	4
II. Резюме инициатив по реформе системы управления людскими ресурсами	6
III. Реформа системы управления людскими ресурсами	10
A. Инициативы в отношении системы контрактов	10
B. Система управления кадровым потенциалом и инициативы	15
C. Потребности и взгляды структур на местах	48
D. Охрана здоровья и благополучие персонала	52
IV. Перспективы развития: более комплексная система управления людскими ресурсами	59
A. Улучшение управления людскими ресурсами в рамках глобального Секретариата	61
B. Предполагаемые преимущества, выводы и последующие шаги	65
V. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее	66
VI. Резюме последующих мер, которые должны быть приняты с целью осуществления просьб Генеральной Ассамблеи, содержащихся в ее резолюциях 63/250 , 65/247 , 67/255 , 68/252 и 68/256 , и просьб и рекомендаций Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, одобренных Ассамблеей	67
A. Генеральная Ассамблея	67
B. Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам	71
 Приложение	
Краткая информация о прогрессе, достигнутом в разработке всеобъемлющей системы кадрового планирования	73

I. Введение

1. Меняющийся общий контекст и динамичное развитие мандатов побудили Организацию осуществить ряд инициатив по реформе управления, направленных на повышение уровня результативности, эффективности и подотчетности в Секретариате. В области управления людскими ресурсами было продолжено осуществление реформ, предусмотренных в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Инвестирование в людей» (A/61/255), которые направлены на формирование подлинно объединенного, ориентированного на деятельность на местах международного штата сотрудников. В докладе основное внимание уделено двум основным областям управления людскими ресурсами в Организации Объединенных Наций, нуждающимся в реформе: системе контрактов и системе управления кадровым потенциалом.

2. Первые шаги в рамках программы реформ были направлены на унификацию различных видов контрактов и улучшение условий службы. Эти две области являлись основными препятствиями для перемещения сотрудников в рамках Секретариата и между Центральными учреждениями и периферийными местами службы. В числе других важных инициатив в области реформ можно назвать внедрение системы управления кадровым потенциалом (см. A/65/305 и A/65/305/Add.3) и новой системы общеорганизационного планирования ресурсов для управления людскими ресурсами («Умоджа»). Предлагаемая система управления кадровым потенциалом была направлена на интеграцию процессов кадрового планирования, укомплектования штатов и набора персонала, управления служебной деятельностью и обучения и развития карьеры для более эффективного выполнения мандатов Организации Объединенных Наций. Были приняты дополнительные меры для облегчения мобильности и интеграции персонала периферийных отделений и Центральных учреждений в единый глобальный Секретариат (см. A/68/358).

3. Несмотря на то, что условия службы были унифицированы и в осуществлении программы управления кадровым потенциалом наблюдается стабильный прогресс, многие процессы управления людскими ресурсами пока еще не полностью интегрированы. Цель формирования объединенного, поддающегося адаптации и сопричастного штата сотрудников, способных выполнять стоящие перед Организацией задачи, включая обеспечение полной гендерной сбалансированности и географического представительства, пока еще не достигнута.

4. Мандаты Генеральной Ассамблеи и рекомендации надзорных органов по вопросам управления людскими ресурсами представляют собой полезную «дорожную карту» для направления процесса дальнейшего реформирования. Ряд последних технологических инициатив, включая внедрение системы «Умоджа» и совершенствование системы «Инспира», показали, что подходить к управлению людскими ресурсами необходимо на более глобальной, целостной и комплексной основе, чтобы Организация Объединенных Наций смогла сформировать подлинно объединенный, динамичный, поддающийся адаптации и сопричастный штат сотрудников. Кроме того, Организации приходится осуществлять свою деятельность во все более опасных условиях и выполнять постоянно меняющиеся мандаты, а это выдвигает на первый план задачу даль-

нейшего обеспечения охраны психического и физического здоровья ее персонала.

5. В настоящем докладе, который представляется в соответствии с резолюциями Генеральной Ассамблеи [67/255](#), [68/252](#), [68/265](#), [70/244](#) и [70/286](#), Генеральный секретарь представил общий обзор системы управления людскими ресурсами в Организации, уделяя особое внимание ее реформам, осуществленным в период после шестьдесят третьей сессии Генеральной Ассамблеи или находящимся в процессе осуществления. В докладе освещается поступательный прогресс в деле реализации инициативы, изложенной в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Инвестирование в людей» ([A/61/255](#)), в частности в таких приоритетных областях, как система контрактов и унификация условий службы, управление кадровым потенциалом и в последнее время внедрение нового пакета вознаграждения в общей системе Организации Объединенных Наций и общесистемной программы в области безопасности и гигиены труда.

6. В конце доклада приводятся мнения Генерального секретаря относительно того, как Организация должна решать стоящие перед ней задачи в области управления людскими ресурсами в будущем, и отмечается его намерение представить Генеральной Ассамблее обновленные основные положения об управлении людскими ресурсами Организации. Эти основные положения позволяют обеспечить дальнейшую проработку следующих тем: а) управление кадровым потенциалом; б) оказание услуг в области людских ресурсов; и с) оказание содействия в формировании организационной культуры.

7. Нынешний доклад заменяет собой все предыдущие доклады об управлении людскими ресурсами, представленные Генеральным секретарем Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят девятой и семидесятой сессиях, в частности доклад, озаглавленный «Обзор хода реформы системы управления людскими ресурсами: на пути к формированию международного, динамичного и поддающегося адаптации контингента сотрудников Организации Объединенных Наций» ([A/69/190](#)), а также другие соответствующие доклады о мобильности ([A/69/190/Add.1](#) и [A/70/254](#)), управлении служебной деятельностью ([A/69/190/Add.2](#)), программе для молодых сотрудников категории специалистов ([A/69/190/Add.3](#)) и оценке системы желательных квот ([A/69/190/Add.4](#)). Ассамблея постановила рассмотреть на своей семьдесят первой сессии не эти доклады, а новые и/или обновленные доклады Генерального секретаря. Содержащиеся в предыдущих докладах информация и предложения в настоящем докладе и добавлениях к нему были обновлены и представлены Генеральной Ассамблее для рассмотрения.

8. В доклад включены два добавления, которые содержат обновленную информацию о внедрении системы мобильности и развития карьеры ([A/71/323/Add.1](#)) в рамках новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности ([ST/AI/2016/1](#)) и всеобъемлющий обзор оценки системы желательных квот ([A/71/323/Add.2](#)).

II. Резюме инициатив по реформе системы управления людскими ресурсами

9. Наиболее ценным ресурсом Организации являются ее сотрудники. В своей резолюции [67/255](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря представить Ассамблее доклад о ходе реализации проводимых реформ системы управления людскими ресурсами, в том числе одобренных в ее резолюциях [63/250](#) и [65/247](#), уделив в нем особое внимание вопросу о том, приносят ли эти реформы ожидаемые выгоды и прочие результаты в плане повышения эффективности и конкретные улучшения. В своей резолюции [68/265](#) Ассамблея просила Генерального секретаря представлять ей ежегодные доклады о мобильности до ее семьдесят второй сессии.

10. Прогресс, достигнутый к настоящему времени, и следующие шаги приводятся в таблице 1, ниже.

Таблица 1
Сводная информация о ходе осуществления реформ в области людских ресурсов

<i>Область</i>	<i>Мероприятия/этапы</i>	<i>Следующие шаги</i>
Реформа системы контрактов	<p>Проведен единовременный обзор постоянных контрактов: в 4094 случаях из 5908 было признано право сотрудников на преобразование их контрактов в постоянные контракты по состоянию на июль 2014 года</p> <p>По итогам первого обзора предоставления непрерывных контрактов в 2012 году 2339 сотрудников категории специалистов и выше и категории полевой службы и 560 сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий получили непрерывные контракты</p>	<p>В настоящее время проводится обзор предоставления непрерывных контрактов в 2013 году</p>
Оклады и надбавки в общей системе Организации Объединенных Наций	<p>После принятия Генеральной Ассамблеей резолюции 70/244 началась работа по подготовке к внесению изменений в пакет вознаграждения для набираемых на международной основе сотрудников</p>	<p>Внедрение в общей системе Организации Объединенных Наций новой системы окладов и надбавок</p>
Кадровое планирование	<p>Разработана пятиэтапная методология кадрового планирования</p>	<p>Укрепление кадрового планирования на уровне подразделений</p> <p>Применение подхода к кадровому планированию, сфокусированного на профессиональной сети</p> <p>Усиление интеграции между кадровым планированием и другими</p>

Область	Мероприятия/этапы	Следующие шаги
Подбор и наем персонала	<p>Несколько полевых операций приступили к осуществлению экспериментальных проектов в области кадрового планирования, используя для этого новую методологию и итоги обзоров штатного расписания гражданского персонала, 14 из которых по состоянию на 31 декабря 2015 года были завершены</p>	<p>процессами управления кадровым потенциалом, такими как информационно-пропагандистская работа, набор, обучение и развитие карьеры персонала</p>
	<p>Шаги, сделанные для устранения задержек в процессе набора персонала</p> <p>Введение на экспериментальной основе, проводимого в свободном режиме в сети Интернет предварительного тестирования кандидатов для заполнения отдельных вакансий в рамках управленческой и административной сети</p>	<p>Расширение практики использования на базе сети Интернет предварительного тестирования для отбора кандидатов на другие вакансии, с тем чтобы уменьшить количество личных кадровых файлов, которые нанимающие персонал руководители должны проверять «вручную», и тем самым сократить, по оценкам на 30 дней, сроки набора персонала</p> <p>При условии принятия Генеральной Ассамблеей соответствующего решения сократить установленный срок подачи заявлений на конкретные вакантные должности, не связанные с наймом персонала на местах, категории специалистов и выше с 60 до 30 дней</p> <p>Генеральный секретарь продолжит проведение обзора общего процесса укомплектования штатов и найма персонала и будет запрашивать отзывы департаментов и управлений в целях выявления дополнительных возможностей для повышения эффективности</p>

Область	Мероприятия/этапы	Следующие шаги
	С 1 января 2016 года осуществляется внедрение новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности, профессиональной сети кадров, занимающихся политическими вопросами, вопросами мира и гуманитарными вопросами (сеть ПОЛНЕТ), которая является первой профессиональной сетью, переводимой в новую систему	Перевод в новую систему очередной профессиональной сети — сети информационных и телекоммуникационных технологий — начнется 1 января 2017 года
	Программа для молодых сотрудников категории специалистов осуществляется ежегодно; первые экзамены были проведены в декабре 2011 года	Информация о ходе осуществления различных элементов этапа II этой программы в соответствии с планом содержится в документе A/65/305/Add.4
	Активизация информационно-пропагандистской деятельности благодаря созданию в 2008 году Группы по информационно-разъяснительной работе	Осуществление информационно-пропагандистских инициатив будет в стратегическом отношении увязываться с организационными приоритетами и соответствующими мандатами подразделений в целях повышения их результативности и отдачи
		Повышение уровня индивидуализации Организации в целях усиления связи между потребностями в кадрах, сегментами штата сотрудников и источниками кадрового потенциала
		Разработка механизмов для оценки эффективности информационно-пропагандистской деятельности
	Разработка стратегии, направленной на поддержку усилий по достижению гендерного равенства	Осуществление расширенной общесекретариатской стратегии по обеспечению гендерного равенства
Организация служебной деятельности	В 2011 году введена программа обязательной учебной подготовки по вопросам управления служебной деятельностью, которая была обновлена в 2015 году	Осуществление предлагаемых изменений, изложенных в разделе III.B.3 настоящего доклада
	В апреле 2012 года завершена разработка и внедрение в рамках всей Организации электронного инструмента управления служебной деятельностью в системе «Инспира»	

Область	Мероприятия/этапы	Следующие шаги
	<p>Включение в договоры, заключенные со старшими руководителями в 2014 году, 100-процентного целевого показателя соблюдения требований системы управления служебной деятельностью</p>	
	<p>Разработка предложений по реформе управления служебной деятельностью по итогам консультаций, анализа передовой практики и уроков, извлеченных из деятельности системы правосудия в период 2012–2016 годов</p>	
Обучение и развитие карьеры	<p>Система управления процессом обучения внедрена на экспериментальной основе в начале 2012 года</p> <p>Новая стратегия обучения и развития карьеры разработана в 2014 году</p>	<p>Дальнейшее развертывание системы управления процессом обучения во всех подразделениях Секретариата</p> <p>Обеспечить, чтобы система управления процессом обучения охватывала учебные мероприятия, включая модуль электронного обучения обязательных курсов, курсов по основным вопросам, курсов языковой подготовки и языковых экзаменов и т.д.</p>
		<p>Продолжение обзора и пересмотра программ в области обучения и повышения квалификации в соответствии с основными элементами новой стратегии обучения и содействия развитию карьеры</p>
Вопросы обеспечения гармоничного сочетания служебных и семейных обязанностей	<p>Использование гибкого графика работы на экспериментальной основе в период с ноября 2011 года по декабрь 2014 года. Использование извлеченных уроков при разработке пересмотренной политики</p>	<p>Внедрение пересмотренной политики в отношении гибкого графика работы и связанных с ним инструментов поддержки</p>
Будущие направления работы: развитие основных положений об управлении людскими ресурсами	<p>Дальнейшее развитие основных положений об управлении людскими ресурсами на основе следующих трех тем: а) управление кадровым потенциалом; б) оказание услуг в области людских ресурсов; и с) оказание содействия в формировании организационной культуры</p>	<p>Представить Генеральной Ассамблее на ее семьдесят третьей сессии обновленные комплексные основные положения об управлении людскими ресурсами Организации</p>

III. Реформа системы управления людскими ресурсами

A. Инициативы в отношении системы контрактов

1. Реформа системы контрактов

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

11. Как отмечается в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Инвестирование в людей», одна из основных задач реформы системы управления людскими ресурсами заключается в формировании подлинно объединенного, ориентированного на деятельность на местах международного штата сотрудников. Одним из серьезных препятствий для достижения этой цели являлись различные системы контрактов, предусматривавшие разные условия службы. До 1 июля 2009 года существовали три разные серии Правил о персонале (серии 100, 200 и 300) и девять различных видов контрактов. Хотя Правилами о персонале серий 100 и 200 предусматривались аналогичные условия службы, контракты серии 300 на ограниченный срок, которые использовались в полевых операциях, предусматривали более ограниченный пакет вознаграждения.

12. В соответствии с системой контрактов, утвержденной Комиссией по международной гражданской службе (КМГС) (A/60/30, приложение IV), Генеральный секретарь предложил упростить и упорядочить систему контрактов (A/63/298), с тем чтобы она в большей степени отвечала оперативным потребностям и обеспечивала транспарентность, объективность и последовательность в отношении к персоналу.

13. В своей резолюции 63/250 Генеральная Ассамблея подчеркнула необходимость упорядочения нынешней системы контрактов Организации Объединенных Наций, которая лишена транспарентности и сложна в применении. Поэтому Ассамблея утвердила введение с 1 июля 2009 года новой системы контрактов на основе единого свода Правил о персонале, включающей следующие три вида контрактов:

а) временные контракты на срок до одного года с возможностью их продления еще на один год для удовлетворения резко возросших потребностей на местах и потребностей специальных проектов;

б) срочные контракты, которые могут продлеваться каждый раз на любой период продолжительностью до пяти лет;

в) непрерывные контракты, срок действия которых не будет ограничиваться.

Временный контракт

14. Введение временных назначений предоставляет Организации возможность гибко подходить к удовлетворению меняющихся организационных потребностей, в том числе при возникновении необходимости оперативного реагирования, на начальном этапе развертывания миссии и обеспечении соблюдения проектных требований без долгосрочных обязательств. Срок в 364 дня, которым ограничивается продолжительность временных контрактов на работу и который не касается полевых операций и специальных проектов с ограничен-

ными сроками осуществления, считается слишком запретительным некоторыми департаментами и управлениями, которые предпочли бы иметь возможность удовлетворять некоторые временные потребности и после истечения 364 дней.

Срочный контракт

15. После вступления в силу нового свода Правил о персонале в соответствии с резолюцией 63/250 Генеральной Ассамблеи был проведен обзор сотрудников, имевших контракты серии 300 на ограниченный срок для работы на местах. В общей сложности 3620 набранным на международной основе сотрудникам в составе миротворческих операций и специальных политических миссий были предоставлены срочные контракты, предусматривающие, что они остаются в конкретной миссии до тех пор, пока не пройдут конкурсный отбор при условии рассмотрения их кандидатур центральным контрольным органом. В связи с внедрением в апреле 2010 года системы отбора персонала набираемые на международной основе сотрудники в состав полевых операций Организации Объединенных Наций были интегрированы в глобальную систему отбора персонала Секретариата в целях обеспечения единых стандартов при наборе всех сотрудников в Центральные учреждения и на местах.

16. Сотрудникам, которые уже работали по контрактам в соответствии с Правилами о персонале серии 200, были также предоставлены срочные контракты по новым Правилам с персонале. По срочным контрактам сотрудники, имевшие ранее контракты серии 200, могли работать только в их департаменте или управлении и на их уровне до тех пор, пока они не пройдут конкурсный отбор, результаты которого подлежали рассмотрению центральным контрольным органом.

2. Обзор непрерывных контрактов

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

17. Организация провела первый ежегодный обзор за 2012 год, который начался 1 августа 2013 года и завершился 30 сентября 2014 года. Непрерывные контракты были предоставлены 2339 сотрудникам категории специалистов и выше и категории полевой службы и 560 сотрудникам категории общего обслуживания и смежных категорий. В таблице 2 ниже приводятся данные о численности рассмотренных сотрудников, количестве имеющихся непрерывных контрактов и количестве предоставленных непрерывных контрактов.

Таблица 2

Первый ежегодный обзор непрерывных контрактов (2012 год)

<i>Категория</i>	<i>Численность рассмотренных сотрудников</i>	<i>Количество имеющихся непрерывных контрактов</i>	<i>Количество предоставленных непрерывных контрактов</i>
Категория специалистов и выше и категория полевой службы	2 432	3 342	2 339
Категория общего обслуживания и смежные категории	764	558	560

18. Ожидается, что второй ежегодный обзор за 2013 год, который проводится в настоящее время, будет завершен к 30 ноября 2016 года. Максимальное количество непрерывных контрактов, которые можно было бы предоставить, касалось 1660 сотрудников категории специалистов и выше и категории полевой службы и 244 сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий. В таблице 3 ниже представлены данные о ходе обзора.

Таблица 3
Второй ежегодный обзор непрерывных контрактов (2013 год)

<i>Категория</i>	<i>Численность рассмотренных сотрудников</i>	<i>Количество имеющихся непрерывных контрактов</i>	<i>Количество предоставленных непрерывных контрактов</i>
Категория специалистов и выше и категория полевой службы	3 285	1 600	На этапе принятия решения
Категория общего обслуживания и смежные категории	1 022	244	На этапе принятия решения

3. Унификация условий службы

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

19. До унификации условий службы на местах в 2011 году полевые миссии были обозначены как либо «семейные», либо «несемейные» места службы. Обозначение миссий в качестве «несемейных» мест службы было обусловлено причинами административного и оперативного характера и не было связано с обстановкой в плане безопасности в данном месте службы. Для других сотрудников — персонала отделений, учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций — обозначение места службы в качестве «семейного» или «несемейного» зависит исключительно от уровня безопасности. Ряд мест службы, которые считаются «семейными» местами службы для сотрудников подразделений, учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций, считаются «несемейными» для сотрудников полевых миссий Секретариата, что обуславливает иное отношение к персоналу миссий. Свыше 90 процентов набираемых на международной основе сотрудников полевых операций Организации Объединенных Наций работают в «несемейных» местах службы и в течение длительных сроков проживают отдельно от семьи, не получая компенсации за ведение второго домохозяйства. Кроме этого, пакет вознаграждения для персонала миссий на 30–40 процентов меньше, чем для работающих в тех же местах сотрудников подразделений, учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций. Доля вакансий среди сотрудников, набираемых на международной основе, составляет в среднем 26 процентов, и эта ситуация осложняется высоким коэффициентом ежегодной текучести кадров, который в 2007 году по сотрудникам категории специалистов составлял 29 процентов.

20. В целях улучшения условий службы на местах для удовлетворения потребностей Организации, все более активно работающей на местах, обеспечения равного отношения к сотрудникам и привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников на местах Генеральный секретарь в своем до-

кладе об унификации условий службы (A/65/305/Add.1, раздел II) заявил о своей поддержке рекомендаций КМГС относительно согласования обозначения мест службы миссий в качестве «семейных» или «несемейных» на основе оценки уровня безопасности, введения дополнительной надбавки за работу в трудных условиях для сотрудников, работающих в «несемейных» местах службы, а также обеспечения возможностей для отдыха и восстановления сил. Рекомендации Комиссии относительно унификации условий службы персонала на местах были утверждены Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 65/248, касающейся общей системы Организации Объединенных Наций.

21. После принятия резолюции 65/248 Генеральной Ассамблеи с 1 июля 2011 года обозначение миссий в качестве «семейных» или «несемейных» мест службы было унифицировано с соответствующим обозначением мест службы для учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций, причем за основу были взяты соображения безопасности. В результате с этой даты 39 мест службы в районах действия операций по поддержанию мира и специальных политических миссий были переведены из категории «несемейных» в категорию «семейных» мест службы, в связи с чем доля сотрудников миссий, назначенных в «семейные» места службы, увеличилась до 35 процентов, тогда как до июля 2011 года она составляла 10 процентов. Произведенная КМГС классификация мест службы в качестве «семейных» или «несемейных» придавала справедливый характер статусу сотрудников общей системы Организации Объединенных Наций, работающих в одном и том же месте службы.

22. Также 1 июля 2011 года была введена дополнительная надбавка за работу в трудных условиях в «несемейных» местах службы для сотрудников, работающих в таких местах. Дополнительная надбавка сделала для сотрудников стимул для работы в «несемейных» местах службы более значимым, поскольку она возмещает сотрудникам дополнительные расходы, связанные с работой в «несемейном» месте службы. Показатель текучести кадров для набираемых на международной основе сотрудников в таких местах службы снизился с 9,4 процента в период с 1 января по 31 декабря 2012 года до 8,1 процента в период с 1 января по 31 декабря 2013 года, и в последующие годы наблюдалось дальнейшее сокращение этого показателя. Вместе с тем данная надбавка создает проблему для некоторых «семейных» мест службы. Поскольку определение мест службы в качестве «семейных» или «несемейных» производится только исходя из соображений безопасности, некоторые сотрудники, работающие в «семейных» местах службы, где отсутствуют адекватные школы, жилье и медицинские учреждения, предпочитают не привозить свои семьи в такие места службы. Эти сотрудники больше стремятся перевестись в «несемейные» места службы, поскольку, по их мнению, они фактически разлучены со своими семьями и оплачивают расходы по двум домохозяйствам, не получая дополнительной надбавки за работу в трудных условиях в «несемейных» местах службы.

23. Кроме того, для полевых миссий были введены такие же правила и такая же периодичность предоставления отпусков для отдыха и восстановления сил, как для учреждений, фондов и программ Организации Объединенных Наций, в соответствии с системой предоставления отпусков для отдыха и восстановления сил, предусмотренной в приложении XI к докладу КМГС (A/65/30), которая обеспечивает стандартизацию циклов среди сотрудников общей системы

Организации Объединенных Наций и, соответственно, большую транспарентность и справедливость.

4. Оклады и надбавки в общей системе Организации Объединенных Наций

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

24. После принятия резолюции [70/244](#), в которой Генеральная Ассамблея утвердила ряд изменений в общей системе окладов и надбавок Организации Объединенных Наций, началась работа по подготовке к внесению изменений в пакет вознаграждения для набираемых на международной основе сотрудников. Она включала в себя разработку для поставщиков спецификаций в отношении требуемых изменений в системе общеорганизационного планирования ресурсов Организации «Умоджа» и разработку, проведение консультаций и принятие поправок к Положениям о персонале и временным Правилам о персонале, а также пересмотр административных инструкций.

25. Поправки к положению о персонале 5.2, касающемуся досрочного отпуска на родину, и приложению IV к Положениям о персонале, касающемуся субсидии на репатриацию, как они были одобрены Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [70/256](#), были введены в действие с 1 июля 2016 года. Правила о персонале с внесенными в них поправками также были введены в действие на временной основе с 1 июля 2016 года, чтобы отразить изменения, касающиеся надбавки за работу в «несемейных» местах службы, субсидии на обустройство, субсидии на репатриацию, досрочного отпуска на родину, перевозки имущества в связи с переездом, а также внедрение нового механизма стимулирования мобильности и упразднение надбавки в связи с неполным переездом. Что касается двух последних, то, как указано в записке Генерального секретаря о внедрении нового пакета вознаграждения в общей системе в Секретариате ([A/70/896](#)), из-за технических и оперативных проблем фактическое осуществление изменений не будет завершено до 1 ноября 2016 года, в связи с чем необходимо будет, сообразно обстоятельствам, в ретроактивном порядке произвести операции по оформлению дополнительных выплат и взысканию средств.

26. Предлагается, что введение структуры единой шкалы базовых/минимальных окладов и новой периодичности повышения по ступеням, а также отказ от практики ускоренного повышения по ступеням и введение новой надбавки на находящегося на иждивении супруга и надбавки для одиноких родителей будут отложены до 1 сентября 2017 года, как это указано в записке Генерального секретаря ([A/70/896](#), пункт 14).

27. Несмотря на предлагаемые изменения сроков осуществления, началось проведение учебной подготовки по ключевым элементам нового пакета для заинтересованных сторон, в том числе кадровых подразделений в полевых миссиях и отделений вне Центральных учреждений. Кроме того, Генеральный секретарь приступил к реализации всеобъемлющей инициативы в области коммуникации, ориентированной на сотрудников, набираемых на международной основе, и разработке специальной веб-страницы на сайте iSeek, на которой размещены все имеющиеся ресурсы, связанные с новой общей системой окладов и надбавок, включая сроки осуществления и ссылку на калькулятор льгот и пособий КМГС.

5. Выводы: инициативы в отношении системы контрактов

28. До введения упорядоченной системы контрактов и унификации условий службы три серии правил о персонале, предусматривавшие различные условия службы, приводили к диспропорциям в размерах вознаграждения и пребывания сотрудников в должности, а также к отсутствию у сотрудников четкого представления о различиях в их контрактах и условиях службы. Новая система контрактов на основе единого свода Правил о персонале и унифицированные условия службы обеспечивают ясность, транспарентность и справедливость для всех сотрудников и содействуют укреплению способности Организации привлекать и удерживать сотрудников для работы на местах. Это нашло отражение в сокращении доли вакантных должностей сотрудников, подлежащих набору на международной основе, в состав операций по поддержанию мира и специальных политических миссий с 32,5 процента по состоянию на 30 июня 2008 года до 21,1 процента по состоянию на 30 июня 2016 года.

29. Введение в действие единого свода Правил о персонале, предусматривающих общие условия службы, позволило еще более повысить эффективность управления контрактами и последовательность в применении Правил о персонале и административных инструкций. Введение единого свода Правил о персонале имеет особое значение в контексте разработки и осуществления проекта «Умоджа», поскольку это устраняет необходимость разработки отдельных процедур для широкого круга различных норм, видов контрактов, пособий и льгот в соответствии с различными сериями Правил о персонале, применявшихся прежде. Кроме того, упорядочение системы контрактов и унификация условий службы на местах позволили ликвидировать основные препятствия для перемещения персонала между Центральными учреждениями и подразделениями на местах. Это основополагающие элементы, которые помогут содействовать мобильности и достижению цели интеграции персонала Централных учреждений и периферийных отделений в единый глобальный Секретариат.

30. В настоящее время Генеральный секретарь не предлагает вносить какие-либо изменения в систему контрактов. Вместе с тем в зависимости от результатов рассмотрения КМГС разработанной ею системы контрактов в будущем в свете накопленного опыта могут быть представлены предложения относительно внесения в нее соответствующих изменений. Кроме того, после внедрения нового пакета вознаграждения в общей системе Организации Объединенных Наций и его обзора КМГС могут поступить предложения в отношении корректировки условий службы сотрудников на местах.

В. Система управления кадровым потенциалом и инициативы

31. Система управления кадровым потенциалом, разработанная в Организации Объединенных Наций, была предложена в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Инвестирование в людей» (A/61/255), и направлена на интеграцию четырех основных областей: кадровое планирование; укомплектование штатов и набор персонала; управление служебной деятельностью; и обучение и развитие карьеры. Благодаря интеграции этих четырех областей на основе всеобъемлющего и более скоординированного подхода Организация будет

иметь больше возможностей для привлечения и удержания международного, динамичного, поддающегося адаптации и сопричастного штата сотрудников для выполнения меняющихся мандатов Организации.

1. Кадровое планирование

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

32. Кадровое планирование представляет собой управленческий процесс, предполагающий прогнозирование спроса и обеспечение постоянного притока необходимого числа талантливых специалистов в кратчайшие возможные сроки, с тем чтобы добиться выполнения мандатов Организации Объединенных Наций. Процесс кадрового планирования, носящий непрерывный и динамичный характер и охватывающий многие элементы системы управления кадровым потенциалом, должен быть увязан со стратегическим планированием и процессом составления бюджета и осуществляться совместно руководителями программ при активном содействии кадровых подразделений.

33. После принятия резолюции [68/252](#) Генеральной Ассамблеи в деле разработки эффективной и комплексной системы кадрового планирования на основе поэтапного подхода достигнут значительный прогресс, как это кратко изложено в приложении к настоящему докладу.

34. В 2014 году Генеральный секретарь учредил консультативную группу кадрового планирования в составе представителей различных департаментов и управлений. Была разработана пятиэтапная методология (как показано на диаграмме I, ниже), которая была опробована в Отделе медицинского обслуживания Управления людских ресурсов. В 2015 году было разработано и опробовано в условиях полевых операций Руководство по кадровому планированию, содержащее подробные инструкции, контрольные перечни и типовые таблицы и предназначенное для поддержки внедрения пятиэтапной модели (как отмечается в пункте 27, приложение IX, документ [A/70/749](#)). Департамент полевой поддержки приступил к осуществлению онлайн-учебной программы по кадровому планированию в рамках аттестационной программы по «основным правилам управления людскими ресурсами на местах» в целях создания потенциала для внедрения новой методологии. Несколько полевых операций, включая Временные силы Организации Объединенных Наций в Ливане (ВСООНЛ) и Региональный центр обслуживания в Энтеббе, Уганда, осуществили экспериментальные проекты в области кадрового планирования на основе новой методологии и с учетом итогов обзоров штатного расписания гражданского персонала, 14 из которых по состоянию на 31 декабря 2015 года были завершены. Эта методология доказала свою гибкость и адаптируемость, поскольку по итогам осуществленных в последние два года проектов было получено много ценной информации и преимуществ, о чем свидетельствует, например, оптимизация штата Организации и приведение кадровой структуры в соответствие с рекомендациями обзора гражданского персонала в отношении преобразования соответствующих должностей в должности национального персонала, а также выявление областей, в которые следует направить ограниченные ресурсы, выделяемые на обучение и повышение квалификации сотрудников.

Диаграмма I
Пятиэтапная методология кадрового планирования

- ✓ Мероприятия по уточнению, определению приоритетности и коммуникации изменений в мандатах и стратегических целях
- ✓ Определение внешних и внутренних факторов, влияющих на спрос и предложение кадров



35. Помимо разработки методологии планирования кадровых ресурсов, главные цели следующего этапа заключаются в том, чтобы а) укрепить процесс кадрового планирования на уровне подразделений; б) внедрить подход к кадровому планированию на основе профессиональной сети; и с) усилить интеграцию между кадровым планированием и другими процессами управления кадровым потенциалом, такими как информационно-пропагандистская работа, набор, обучение и развитие карьеры персонала. Управление людских ресурсов, работая в партнерстве с кадровыми подразделениями, будет предоставлять методическую помощь, профессиональную подготовку и аналитическое и

надзорное сопровождение в целях поощрения разработки и осуществления кадровых планов. Для поддержки планирования кадровых ресурсов как на уровне подразделения, так и на уровне профессиональной сети разрабатываются различные форматы докладов по вопросам управления людскими ресурсами.

2. Отбор кандидатов и набор персонала

Прогресс, достигнутый после принятия резолюции 68/265 Генеральной Ассамблеи, и первоочередные задачи

36. Организация добилась определенного прогресса в улучшении процесса отбора и найма персонала, в том числе благодаря внедрению новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности, совершенствованию программы для молодых сотрудников категории специалистов, разработке комплексной общесекретариатской стратегии достижения к 2030 году гендерного равенства, внедрению нового подхода к оценке, который позволит значительно сократить сроки набора персонала, и созданию механизма для содействия развитию карьеры сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий.

а) Сроки набора сотрудников и оценки

37. В соответствии с действующей системой отбора персонала (ST/AI/2010/3) в 2015 году процесс набора персонала в неполевых местах службы на должности, объявленные в течение 60 дней в системе «Инспира» (как это показано в таблице 4), занимал в среднем 239 дней с момента объявления о вакансии до отбора кандидата. Продолжительность процесса набора персонала объясняется главным образом тем, что 115 дней (48 процентов от общего количества дней) необходимы для того, чтобы проверить, оценить и вынести рекомендации по кандидатам, и вся эта деятельность осуществляется с привлечением руководителей. Задержка на этом этапе обусловлена количеством заявлений на вакансии, которое постоянно росло после внедрения системы «Инспира» в апреле 2010 года. Увеличение количества заявлений возлагает значительное бремя на нанимающих персонал руководителей в процессе найма, поскольку они обязаны «вручную» рассмотреть все заявления, зарегистрированные в системе «Инспира» каждым заявителем, а затем составить длинные и короткие списки кандидатов по итогам письменных тестов и собеседований. В среднем по каждой объявленной неполевой вакансии нанимающие персонал руководители должны рассмотреть от 200 до 400 заявлений на должности класса С-3 и до 800 заявлений на должности класса С-4.

38. В бюджетном периоде вспомогательного счета 2015–2016 годов набор персонала в полевых операциях занимал в среднем 69 дней и 189 дней для отбора из «реестров кандидатов» и по объявлениям о «конкретных вакансиях», соответственно. Аналогичным образом, в неполевых подразделениях около 45 процентов отведенного на отбор персонала времени выделялось для проверки и оценки кандидатов нанимающими персонал руководителями.

Таблица 4
Сроки оформления на работу (включая как кандидатов из реестров, так и других кандидатов)
(Количество дней)

Этап	Целевой показатель	2013 год	2014 год	2015 год
1. Утверждение заявки на заполнение должности	2	4	4	5
2. Принятие решения о размещении объявления о вакансии	2	2	2	2
3. Составление объявления о вакансии	8	11	8	12
4. Согласование деталей объявления о вакансии	2	7	7	7
5. Предварительное размещение объявления о приеме на работу	9	6	6	6
6. Размещение объявления о приеме на работу	60	52	50	49
7. Первоначальная кадровая оценка	5	13	10	7
8. Выдвижение кандидатов	40	108	108	115
9. Анализ итогов работы	3	6	6	6
10. Утверждение центральным контрольным органом	7	22	22	30
11. Отбор руководителем департамента/управления	5	17	15	14
Общая продолжительность деятельности в рамках договора старших руководителей по сравнению с общим целевым показателем в 143 дня	143	239	227	239
Общая продолжительность этапов деятельности в течение 120-дневного срока, установленного Генеральной Ассамблеей (этапы 7–11)	120	157	150	158

Примечание: В таблице приводятся данные о вакансиях начиная с должностей класса С-3 до должностей уровня Д-2 и в подразделениях, находящихся вне Центральных учреждений, и региональных комиссиях во всех местах службы, за исключением трибуналов. Что касается определения сроков продолжительности этапов, то: по каждому этапу количество дней, затраченных на каждую открывшуюся вакансию, в отношении которой этот этап был проведен, суммировалось (числитель), и эта сумма делилась на количество вакансий, в отношении которых этот этап был проведен (знаменатель). Вакансии, в отношении которых тот или иной этап не проводился, не учитывались. Таким образом, общая продолжительность набора по каждому году не рассчитывается как сумма человеко-дней, необходимых для каждого этапа.

39. В целях сокращения сроков набора, в частности времени, затрачиваемого нанимающими персонал руководителями для вынесения рекомендаций по кандидатам, Генеральный секретарь осуществил в централизованном порядке экспериментальный проект по оценке. Итогом его осуществления стало введение проводимого в свободном режиме в сети Интернет предварительного тестирования приемлемых кандидатов для заполнения отдельных вакансий по линии сети по вопросам управления и руководства (МАГНЕТ). В рамках этого экспериментального проекта кандидаты, прошедшие проверку в системе «Инспира» на основе соответствия требованиям, были приглашены на предварительное тестирование. Затем профессиональную пригодность прошедших предварительное тестирование кандидатов проверили нанимающие персонал руководители. После этого нанимающие персонал руководители продолжили оценку прошедших такую проверку кандидатов в форме тестирования профильных

знаний и/или проведения собеседований с учетом квалификационных требований. С помощью этого подхода число кандидатов, которые должны были быть рассмотрены нанимающими персонал руководителями, было уменьшено на 50 процентов на этапе до составления длинного и короткого списков кандидатов и, таким образом, было значительно сокращено время, необходимое для вынесения рекомендаций по кандидатам (этап 8, таблица 4). Кроме того, данный подход оказал положительное воздействие на сроки найма персонала в целом.

40. Согласно откликам, полученным от нанимающих персонал руководителей, предварительное тестирование сократило время, требуемое для оценки большого числа заявителей, — примерно на 50 процентов по сравнению с «ручной» проверкой автобиографических анкет, представленных заявителями через систему «Инспира». Около двух третей участников тестирования также представили свои отзывы в анкетах, заполненных после проведения тестов, в которых они сообщили, что тесты носили беспристрастный характер и были актуальны для должностей, на которые они подавали заявления.

41. Генеральный секретарь планирует расширить практику предварительного тестирования на базе сети Интернет, так как его использование оказалось наиболее эффективным, когда речь идет о вакансиях, на которые подается большое количество заявлений. Такой подход в настоящее время применяется в отношении вакансий в рамках новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности в соответствии с административной инструкцией [ST/AI/2016/1](#). По мере внедрения остальных профессиональных сетей в рамках новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности проведение оценки станет стандартной практикой в отношении таких сетей. Что касается профессиональных сетей, которые по-прежнему регулируются положениями административной инструкции [ST/AI/2010/3](#), то Управление людских ресурсов, по просьбе нанимающих персонал руководителей, оказывает содействие в применении этого подхода в отношении вакансий, на которые подается большое количество заявлений. В этой связи Генеральный секретарь намерен изучить возможность повышения роли агентов по найму за счет расширения их участия в процессах проверки и оценки кандидатов на должности в рамках профессиональных сетей, на которые до сих пор распространяются положения административной инструкции [ST/AI/2010/3](#). Генеральный секретарь ожидает, что более широкое использование предварительного тестирования может сократить продолжительность сроков набора персонала, по оценкам, на 30 дней.

42. Генеральный секретарь также сделал дополнительные шаги для устранения задержек в процессе набора персонала, предусматривающие, в частности, проведение углубленного обзора рабочих процессов, анализа данных о сроках набора персонала, включенных в лист оценки кадровой работы, ежемесячных совещаний с представителями административных канцелярий обслуживаемых департаментов и управлений для обсуждения вопросов, связанных с набором персонала и несоблюдением сроков, и ежемесячных рабочих совещаний по процессу набора с участием нанимающих персонал руководителей.

43. В целях дальнейшего сокращения времени, необходимого для найма персонала, Генеральный секретарь просит Генеральную Ассамблею сократить стандартный период размещения объявлений о конкретных вакансиях с 60 до

30 дней для сотрудников категории специалистов и выше. В результате применения сокращенного периода размещения объявлений в рамках процесса найма персонала в 2015 году, как это показано в таблице 4, общий срок набора будет сокращен до 209 дней по сравнению с 239 днями (примерно на 8 процентов). В настоящее время в полевых миссиях объявления о конкретных должностях публикуются только в течение 30 дней, что не стало препятствием для привлечения соответствующих кандидатов. Поэтому весьма маловероятно, что более короткий период размещения объявлений отразится на способности потенциальных кандидатов найти информацию о вакантных должностях в Организации Объединенных Наций и подать на них заявление, поскольку заявители, независимо от их местонахождения, имеют доступ к объявленным вакансиям в системе «Инспира», которая автоматически посылает соискателям уведомление с учетом их заявленных предпочтений (через посредство механизма уведомления). Заявители могут выбрать удобное для них время в течение объявленного периода, чтобы подать свои заявления. Данные, собранные после внедрения системы «Инспира» в 2010 году, свидетельствует о том, что независимо от продолжительности периода публикации объявлений, большинство кандидатов предпочитают подавать заявления либо в начале, либо в конце этого периода, причем в первую половину периода подается больше заявлений, чем во вторую. Сокращение срока публикации объявлений в сочетании с сокращением времени на вынесение рекомендаций по кандидатам, о чем шла речь в пункте 40, выше, позволит, как ожидается, сократить продолжительность общих сроков набора персонала по меньшей мере на 25 процентов (60 дней) и значительно приблизить сроки набора персонала к целевому показателю.

44. Кроме этого, в целях повышения действенности и эффективности процесса набора персонала, а также обеспечения беспристрастности, последовательности и надежности оценки для сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий Генеральный секретарь также ввел глобальный тест для набора сотрудников на должности в этих категориях. Это тест, который проводится с помощью компьютера, оценивает когнитивные и социальные способности, оставляя за скобками гендерные или культурные стереотипы. Он представляет собой последовательный метод оценки сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий в рамках всей Организации.

b) Новая система отбора персонала и регулируемой мобильности

45. Во исполнение резолюции [68/265](#) Генеральной Ассамблеи о системе мобильности и развития карьеры (в которой Ассамблея приняла к сведению доклад Генерального секретаря, озаглавленный «На пути к формированию международного, динамичного и легко адаптирующегося штата сотрудников: мобильность» ([A/68/358](#))) Секретариат приступил 1 января 2016 года к поэтапному внедрению новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности для сети по политическим вопросам, вопросам мира и безопасности (ПОЛНЕТ). Детальная обновленная информация о внедрении новой системы содержится в дополнении 1 к настоящему докладу ([A/71/323/Add.1](#)).

с) **Программа для молодых сотрудников категории специалистов**

История вопроса, прогресс, достигнутый со времени принятия резолюции 65/247 Генеральной Ассамблеи, и неотложные задачи

46. В своей резолюции 65/247 Генеральная Ассамблея утвердила программу для молодых специалистов, предназначенную для содействия притоку молодых различных талантов с новыми идеями, которые демонстрировали бы способность к реагированию на потребности XXI века. Кроме того, она позволит Организации создать пул динамичных, легко адаптирующихся, разнообразных и заинтересованных молодых специалистов, которые будут мотивированы раскрыть свой полный потенциал, что, в свою очередь, укрепит руководство среднего и старшего звена в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

47. В своем докладе A/65/305/Add.4 Генеральный секретарь обрисовал план поэтапного внедрения программы для молодых специалистов. Экзамены в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов, предусмотренные на первом этапе плана реализации программы, полностью разработаны и внедрены. В соответствии с планом Управление людских ресурсов сейчас осуществляет второй этап, связанный с изменениями в экзаменах в рамках программы, о чем идет речь ниже.

48. Во исполнение просьбы Генеральной Ассамблеи в ее резолюции 67/255 об управлении людскими ресурсами Генеральный секретарь провел всеобъемлющий обзор порядка и формы проведения экзаменов в рамках программы для молодых специалистов и предлагает ряд изменений, направленных на обеспечение того, чтобы экзамены проводились как можно более эффективным, результативным и справедливым образом, что позволит добиться дальнейшего прогресса в обеспечении географического и гендерного баланса, а также в омоложении персонала Секретариата.

49. Со времени начала осуществления программы для молодых специалистов в 2011 году достигнут существенный прогресс, в частности в таких областях, как процесс подачи заявок, проверки и проведения экзаменов, поддержка развития карьеры и информационно-пропагандистская работа. Система «Инспира» позволяет в течение более короткого периода времени рассматривать гораздо большее число заявителей, претендующих на участие в программе. Члены специальных комиссий проходят подготовку по разработке экзаменов на основе отраслевых стандартов для обеспечения того, чтобы содержание экзаменов было весомым и чтобы оно согласовывалось с потребностями каждой профессиональной группы. Все собеседования проводятся дистанционно посредством видеоконференций или телеконференций, что уменьшает расходы на поездки.

50. Будучи принятыми в программу, успешно прошедшие отбор кандидаты участвуют в однонедельной ознакомительной программе, и им также предоставляется возможность принять участие в наставнической программе. Целевые информационно-разъяснительные мероприятия с использованием Интернет-связи и социальных сетей помогают выйти на потенциальных кандидатов, тем самым увеличивая число заявок на участие в программе.

51. Опираясь на эти успехи и улучшения, связанные с программой для молодых специалистов, Генеральный секретарь сейчас приступил к осуществлению различных элементов второго этапа плана осуществления, как это было предусмотрено в документе [A/65/305/Add.4](#).

52. Запланированные улучшения в программе на 2017 год нацелены на обеспечение большей доступности экзаменов, позволяя еще больше уменьшить длительность экзаменационного цикла и максимально увеличить вероятность того, что успешно прошедшие отбор кандидаты будут назначаться на вакантные должности С-1/С-2. Эти изменения будут вводиться в более мелких масштабах для некоторых из экзаменов в рамках программы для молодых специалистов, которые будут проводиться в 2017 году, с тем чтобы оценить их воздействие до их распространения на все связанные с экзаменами области. Запланированные улучшения включают:

а) разработку экзаменов по профессиональным сетям, а не по конкретным профессиональным группам, начиная с ПОЛНЕТ, дабы предоставлять успешно прошедшим отбор кандидатам более широкий диапазон возможностей и больше гибкости в вопросах карьерного роста;

б) проведение письменной части экзаменов через онлайн-экзаменационную платформу, доступную из любого места, чтобы увеличить ее доступность для подходящих кандидатов;

в) обновление письменной части экзаменов посредством внедрения общего теста познавательных и социальных способностей в качестве общей работы и теста предметных знаний по темам, относящимся к конкретной профессиональной сети, в качестве специализированной работы;

г) продление периода времени, в течение которого успешно прошедшие отбор кандидаты на место в программе для молодых специалистов могут оставаться в реестре, с двух до трех лет с учетом ресурсов, вложенных в ее внедрение;

е) (предлагаемое) исключение тех кандидатов, которые числятся в унаследованных от прошлого реестрах на протяжении более семи лет, что приведет к полной ликвидации таких реестров к декабрю 2018 года. В этой связи в рамках национальных вступительных конкурсных экзаменов реестры оставались открытыми в течение неограниченного времени, и по состоянию на 1 августа 2016 года в общей сложности 74 кандидата — они представляют 34 государства-члена в 19 профессиональных группах, включая 8 кандидатов, приостановивших свое членство в реестрах, — оставались без назначений из унаследованных от прошлого реестров по результатам таких экзаменов. Секретариат будет и далее прилагать усилия для уменьшения числа активных кандидатов в унаследованных от прошлого реестрах вплоть до 2018 года посредством комбинации назначения на должности и исключения из реестра в тех случаях, когда кандидаты указывают на то, что они больше не заинтересованы в том, чтобы оставаться в реестре;

ф) принесение большей гибкости в отношении организации «по запросу» экзаменов в рамках программы для молодых специалистов для более мелких профессиональных групп. В настоящее время Управление людских ресурсов и основные департаменты и управления проводят полномасштабные эк-

замены в рамках программы для молодых специалистов для каждой указанной профессиональной группы в пределах того же цикла, независимо от количества существующих должностей в той или иной профессиональной группе. Однако некоторые профессиональные группы, как, например, те, которые предлагают работу в сферах графического дизайна, фотографии, географических информационных систем, архитектуры, медсестринского обслуживания и подготовка радиопрограмм (на конкретных языках), имеют очень мало должностей на уровне С-2, доступных в рамках программы для молодых специалистов, и эти должности могут быть заняты лишь кандидатами, обладающими конкретными навыками и знаниями. Экзамены в рамках программы для молодых специалистов в отношении этих профессиональных групп связаны с той же продолжительностью цикла, что и экзамены для более крупных профессиональных групп, и часто приводят к составлению списка успешно прошедших отбор кандидатов, число которых значительно превышает число имеющихся для заполнения должностей. Поэтому Генеральный секретарь планирует проводить конкурсные экзамены в профессиональных группах с очень небольшим числом ожидаемых вакансий на более гибкой, определяемой спросом основе, независимо от общего процесса и сроков проведения экзаменов в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов. Такие экзамены могут проводиться более оперативно и могут обеспечивать более гибкие результаты в плане отбора кандидатов.

d) Карьерные возможности для сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий

История вопроса и неотложные задачи

53. Согласно резолюции [33/143](#) Генеральной Ассамблеи от 20 декабря 1978 года зачисление сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий на должности категории специалистов осуществлялось путем проведения конкурсного экзамена, устанавливаемого Генеральным секретарем, обычно называемого экзаменом для перевода из категории общего обслуживания в категорию специалистов. Это давало сотрудникам категории общего обслуживания и смежных категорий ограниченную возможность для продвижения по службе и профессионального роста, причем первоначально был установлен максимальный уровень в 30 процентов от общего числа имеющихся для заполнения должностей, а в последние годы он был снижен до 10 процентов, как это было предусмотрено Ассамблеей.

54. Признавая эти проблемы, Комитет по взаимоотношениям между персоналом и администрацией создал рабочую группу по вопросам развития карьеры для сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий, которая состояла из представителей персонала и администрации и которой было поручено выявить и рассмотреть вопросы, касающиеся развития карьеры для сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий в Секретариате Организации Объединенных Наций и вынести Генеральному секретарю через Комитет по взаимоотношениям между персоналом и администрацией рекомендации о возможностях развития карьеры и повышения квалификации персонала. По завершении одногодичного обзора рабочей группой были вынесены конкретные рекомендации, которые были представлены Комитету в Вене в апреле 2016 года. Комитет одобрил рекомендации, отметив, что некоторые из

них потребуют утверждения Генеральной Ассамблеей. Генеральный секретарь согласился с тем, что рекомендации будут представлены Ассамблее посредством их включения в доклад Генерального секретаря об обзоре хода реформы системы управления людскими ресурсами, в котором будут подчеркнуты выводы рабочей группы.

55. Обследование, проведенное рабочей группой, показало, что 74 процента сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий соответствуют образовательным требованиям для перехода в категорию специалистов. Ограничение на набор, независимо от индивидуальной квалификации и заслуг сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий, продолжает отрицательно сказываться на мотивации этих сотрудников. Фонды, программы и учреждения Организации Объединенных Наций не имеют аналогичного ограничения, что ставит Секретариат в невыгодное положение в том, что касается конкурентной борьбы за привлечение и сохранение квалифицированных сотрудников этих категорий. Поэтому Генеральный секретарь считает необходимым вернуться к существующим ограничительным положениям, дабы позволить Организации в полной мере использовать навыки и потенциал и сохранять производительность труда и мотивацию сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий.

56. Существующие положения относительно квалификационных требований для категории специалистов и зачисления сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий в категорию специалистов — за пределами механизма перевода из категории общего обслуживания в категорию специалистов — не согласуются с давним принципом равного отношения, лежащим в основе системы отбора персонала Организации Объединенных Наций, что было недавно подтверждено Генеральной Ассамблеей в пункте 10 ее резолюции 68/265. В этой резолюции Ассамблея просила Генерального секретаря при рассмотрении кандидатов на замещение вакантных должностей обеспечивать равное отношение к внутренним и внешним кандидатам. Генеральный секретарь считает, что принцип равного отношения не может быть реализован в полной мере без пересмотра положений, касающихся перевода сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий в категорию специалистов. При рассмотрении соответствия квалификационным требованиям (основанным на минимальных академических, лингвистических требованиях и требованиях в отношении опыта) внутренних и внешних кандидатов Генеральный секретарь скрупулезно обеспечивает, чтобы все кандидаты отвечали предусмотренным базовым требованиям соответствующих должностей, но в то же время устранять любого претендента, который сейчас относится к категории общего обслуживания и смежным категориям, в силу его или ее статуса. Генеральный секретарь убежден в том, что конкурсные методы отбора должны применяться в рамках всего процесса рассмотрения и оценки для оценки пригодности в отличие от соответствия требованиям. Следует отметить, что такое ограничение было отменено в отношении набираемых на местной основе сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий в составе полевых операций, которые подают заявки на занятие должностей национальных сотрудников-специалистов. Принятие этой меры, таким образом, обеспечит последовательность и единообразие также и в Секретариате.

57. Что касается пригодности и обеспечения того, чтобы использовался последовательный метод для оценки каждого заявителя в контексте той или иной конкретной вакансии, то внедрение конкурсных стандартных оценок и процесса централизованного принятия решений об отборе начало давать конкретные результаты наподобие тех, которые Организация добивается путем управления экзаменами в рамках программы для молодых специалистов и другими конкурсными проверками. Заглядывая вперед, Генеральный секретарь предлагает, чтобы, как только установлено соответствие требованиям того или иного сотрудника категории специалистов или какой-то смежной категории, он или она подвергались рассмотрению и оценке на основе его или ее заслуг на равной основе со всеми другими кандидатами и в соответствии с принципом равного обращения, как того просила Генеральная Ассамблея в пункте 10 своей резолюции 68/265. Если он или она успешно проходит процесс конкурсной стандартной оценки и отбирается для заполнения вакансии в категории специалистов, в этом случае они или она зачисляется в категорию специалистов с должным учетом гендерного и географического представительства и кандидатов в рамках программы для молодых сотрудников категории специалистов. Генеральный секретарь придерживается того мнения, что эта мера увеличит число карьерных возможностей для высококвалифицированных сотрудников категории общего обслуживания и смежных категорий, будет способствовать всеохватности и многообразию, будет повышать производительность труда и мотивировать сотрудников, в то же время стимулируя непрерывное обучение и долговременное карьерное развитие.

58. В случае если Генеральная Ассамблея одобрит предложение относительно подачи сотрудниками категории общего обслуживания и смежных категорий заявлений на должности категории специалистов, Генеральный секретарь просит Ассамблею также устранить элемент перевода из категории общего обслуживания в категорию специалистов из программы молодых специалистов, чтобы должности, выделяемые для программы, заполнялись исключительно успешно прошедшими отбор кандидатами из непредставленных или недопредставленных государств-членов. Генеральный секретарь будет ежегодно докладывать Ассамблее относительно тенденций в процессе набора сотрудников из категории общего обслуживания и смежных категорий на должности в категории специалистов.

е) Информационно-пропагандистская работа

История вопроса, достигнутый прогресс и неотложные задачи

59. Организация продолжает проводить значительную информационно-пропагандистскую работу с непредставленными и недопредставленными государствами-членами через посредство специального подразделения, созданного в 2008 году в Управлении людских ресурсов. Информация о географическом представительстве содержится в докладе Генерального секретаря, озаглавленном «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/71/360). Что касается полевых миссий, то продолжается информационно-пропагандистская работа со странами, предоставляющими войска и полицию.

60. В период 2013–2016 годов информационно-пропагандистская работа включала направление миссий в отдельные страны, в особенности в непред-

ставленные и недопредставленные государства-члены, включая как развитые, так и развивающиеся страны. Информационно-пропагандистская миссия включает проведение брифингов о возможностях трудоустройства в Организации Объединенных Наций для потенциальных кандидатов, включая студентов университетов; семинаров на тему о том, как готовить заявления на вакансии в Организации Объединенных Наций, наряду с наставлениями о том, как готовиться к конкурсным собеседованиям; и встреч с должностными лицами, представляющими правительства, университеты и неправительственные организации. Эти информационно-пропагандистские миссии часто проводятся совместно с другими организациями системы Организации Объединенных Наций.

61. Другие информационно-пропагандистские усилия связаны с участием Организации Объединенных Наций в ярмарках профессий, включая виртуальные ярмарки, использование портала «Карьера в Организации Объединенных Наций», использование социальных сетей и размещение рекламы на онлайн-веб-сайтах, посвященных работе по профессии. Портал, посвященный карьерному росту, который содержит всеобъемлющую информацию о трудовой деятельности и обо всех вакансиях в Секретариате, стал главным информационно-пропагандистским инструментом Организации. В период 2014–2015 годов портал зарегистрировал в общей сложности свыше 18 миллионов посещений, причем свыше 8 миллионов из них (45 процентов) были обращениями из развивающихся стран. Развивающимися странами с наибольшим количеством посещений были (в порядке убывания) Кения, Индия, Бразилия, Индонезия, Китай, Пакистан, Кот-д’Ивуар, Уганда, Южная Африка, Нигерия, Египет, Филиппины, Мексика, Турция, Ливан, Республика Корея, Эфиопия, Таиланд и Колумбия. Как уже отмечалось, социальные сети и виртуальные ярмарки профессий также используются для охвата граждан развивающихся стран. Развивающиеся страны, из которых чаще всего поступают обращения на сайты социальных сетей Организации, включают Афганистан, Бангладеш, Бразилию, Гану, Египет, Замбию, Индию, Индонезию, Иорданию, Ирак, Камбоджу, Кению, Колумбию, Ливан, Мексику, Мьянму, Непал, Нигерию, Объединенные Арабские Эмираты, Пакистан, Республику Корея, Таиланд, Тунис, Турцию, Уганду, Филиппины, Эфиопию и Южную Африку. Эта информационно-пропагандистская работа ведется в партнерстве с другими департаментами и управлениями, в частности Департаментом полевой поддержки, а также с государствами-членами, университетами, профессиональными организациями и неправительственными организациями.

62. Для оценки воздействия информационно-пропагандистской деятельности система «Инспира» собирает данные о лицах, подающих заявления о приеме на работу в результате информационно-пропагандистских усилий. Количество кандидатов, указавших, что они подали заявления в результате информационно-пропагандистской деятельности Организации Объединенных Наций, в 2014 и 2015 годах составило, соответственно, 25 318 (что равнялось 7,7 процента всех заявлений) и 26 274 (8 процентов заявлений), и еще 4,6 процента в год указали, что они подали заявления вследствие не прямой информационно-пропагандистской работы, т.е. со стороны правительственных или неправительственных источников либо профессиональных организаций, предоставивших требующуюся информацию.

63. В перспективе, чтобы обеспечить более весомые результаты и отдачу, информационно-пропагандистские инициативы будут в стратегическом отношении приведены в соответствие с организационными приоритетами и мандатами подразделений. В этой связи Управление людских ресурсов наладит тесные партнерские связи с департаментами и управлениями в целях разработки стратегий по удовлетворению их потребностей в талантливых людях, уделяя особое внимание непредставленным и недопредставленным странам и гендерной проблематике, включая представленность развивающихся стран. Посредством расширенного стратегического руководства и взаимодействия информационно-пропагандистская деятельность будет подразумевать более тесные связи с этими подразделениями, а также с другими партнерами, включая государственные органы, университеты, профессиональные организации и неправительственные организации, в целях выявления сетей и источников потенциальных талантов в функциональных областях. Нынешние инструменты поиска и привлечения талантов, включая базу данных, содержащую контактную информацию партнеров и центров тиражирования, будут расширены посредством инициативных исследований и подбора источников, и при этом особое внимание будет уделяться поиску и привлечению квалифицированных кандидатов из непредставленных и недопредставленных государств-членов, а также квалифицированных кандидатов-женщин. Информационно-пропагандистские усилия будут сосредоточены на отслеживании информации о потенциальных талантах, полученной от соответствующих сетей и из других установленных источников. От специалистов по подбору кадров будут ожидать углубления их знаний о потенциальных и имеющихся талантах, с тем чтобы активно поддерживать подразделения в удовлетворении их потребностей в талантливых людях. Этот целенаправленный подход будет содействовать более эффективному контролю и отслеживанию результатов информационно-пропагандистской работы.

64. Создание репутации работодателя может быть ключом к пропаганде Организации Объединенных Наций в качестве привлекательного работодателя и привлечению талантливых людей, точно соответствующих конкретным потребностям. Хотя портал карьерного роста способствует укреплению репутации Организации Объединенных Наций в качестве работодателя, Организации нужно будет еще больше укрепить такую репутацию, чтобы более тесно увязать потребности в талантах, сегменты штата сотрудников и источники потенциальных талантов.

65. Организация будет отслеживать и оценивать эффективность своих информационно-пропагандистских инициатив и инструментов на постоянной основе. Опираясь на извлеченные уроки и отклики внутренних и внешних партнеров, а также на передовую практику, Организация будет расширять и укреплять, по мере необходимости, информационно-пропагандистские инициативы в целях обеспечения эффективности и актуальности в каждой конкретной ситуации.

f) Усилия по достижению гендерного равенства**История вопроса, прогресс, достигнутый со времени принятия резолюций 65/247 и 67/255 Генеральной Ассамблеи, и неотложные задачи**

66. В своей резолюции 65/247 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря активизировать его усилия по достижению цели обеспечить равное представительство мужчин и женщин в Секретариате, в частности на должностях высокого уровня, и контролю за этим процессом и в этой связи обеспечить надлежащее представительство в Секретариате женщин, особенно из развивающихся стран. В своей резолюции 67/255 Ассамблея выразила серьезную обеспокоенность в связи с тем, что цель обеспечения равного представительства мужчин и женщин в системе Организации Объединенных Наций все еще не достигнута, и вновь обратилась к Генеральному секретарю с просьбой активизировать усилия по достижению цели равного представительства мужчин и женщин в Секретариате и контролю за этим процессом.

67. В целом положение дел с достижением гендерного баланса в Секретариате Организации Объединенных Наций улучшается лишь постепенно, меньше чем на 0,5 процента в год с 2005 года. По состоянию на 30 июня 2015 года доля женщин составляла 34,4 процента, а среди сотрудников категории специалистов и выше их насчитывалось 41,3 процента. В то время как гендерный баланс был достигнут или приближается к паритету на уровне С-2 (56 процентов), С-3 (44 процента) и С-4 (38 процентов), существенные разрывы все еще сохраняются на уровне старшего руководства: доля женщин составляет лишь 27 процентов на уровне Д-2, 32 процента на уровне Д-1 и 33 процента на уровне С-5. В период с 1 января 2014 года по 31 декабря 2015 года лишь 25 процентов кандидатов на старшие должности (на уровнях от С-5 до Д-2) были женщинами. Вместе с тем женщины составили 38 процентов отобранных кандидатов, что служит указанием на то, что увеличение числа женщин среди кандидатов может позитивно сказаться на представленности женщин в штате сотрудников.

68. Секретариат в партнерстве со Структурой Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины») и Департаментом полевой поддержки продолжает заниматься разработкой общесекретариатской стратегии по обеспечению гендерного равенства, уделяя главное внимание набору и сохранению женщин, усилению карьерного роста и поощрению более всеохватной по характеру организационной культуры. Отдел полевой поддержки Департамента полевой поддержки проводит информационно-пропагандистскую работу с сильным упором на повышение привлекательности должностей в миротворческих и специальных политических миссиях для женщин, в особенности для женщин из стран, предоставляющих войска и полицию.

69. Несмотря на эти усилия, работа продвигается медленно. Вот почему Генеральный секретарь выдвигает целостную общесекретариатскую стратегию для достижения гендерного равенства на всех уровнях сотрудников категории специалистов к 2030 году. В соответствии с принятием Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 70/1 Повестки дня в области устойчивого развития на пери-

од до 2030 года, в которой излагаются цели в области устойчивого развития, включая цель 5 («Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек»), Секретариат Организации Объединенных Наций должен сейчас взять на себя ведущую роль в создании трудового коллектива, отражающего в институциональном отношении гендерное равенство того типа, который он стремится увидеть во всем мире. Воплотить многообразие и всеохватность внутри Организации является главным требованием для выполнения мандатов в области гендерного равенства в глазах всего мира.

70. В настоящее время осуществляется несколько важных, хотя и раздробленных инициатив по улучшению гендерного равенства в Секретариате. Благодаря созданию специальной группы для консолидации, координации и мониторинга усилий по осуществлению и с должным учетом географического представительства способность Организации достичь своих целей в области гендерного равенства будет укреплена. Более целостный подход к управлению кадровым потенциалом, в рамках которого усилия по достижению гендерного равенства поддерживаются руководителями, обладающими доступом к фактическим данным по гендерным вопросам, необходимым для обоснования деятельности по набору персонала и усилий в области карьерного роста, позволит активизировать усилия по достижению целей в области гендерного равенства. Более того, ожидается, что многие из этих мер произведут в целом позитивный сопутствующий эффект на другие, связанные с многообразием, например в сфере географического баланса, и, таким образом, будут играть главную роль в создании общей атмосферы разнообразия и всеохватности на рабочем месте. Главные элементы этой стратегии были одобрены Комитетом по вопросам управления, и создана предварительная группа, которая займется внедрением этих мер в каждой из главных областей.

g) Использование вышедших на пенсию сотрудников

71. В своем решении 51/408 от 4 ноября 1996 года Генеральная Ассамблея постановила, что допустимый размер вознаграждения для вышедших на пенсию бывших сотрудников, получающих пенсионное пособие, должен ограничиваться 22 000 долл. США, за исключением сотрудников языковых подразделений, для которых этот предел составляет 40 000 долл. США. Как было предусмотрено, это положение позволяет таким лицам возвращаться в штаты Секретариата без необходимости вновь вступать в пенсионный фонд в качестве участника, когда заработки остаются на уровне ниже этих величин. В пункте (f) того же решения Ассамблея просила Генерального секретаря один раз в два года представлять ей доклад обо всех аспектах использования вышедших на пенсию бывших сотрудников, в том числе о возможном пересмотре предельных сумм вознаграждения.

72. В части VI, пункт 1, своей резолюции [57/305](#) Генеральная Ассамблея одобрила рекомендацию, содержащуюся в пункте 10 доклада Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам ([A/57/469](#)), в котором Консультативный комитет рекомендовал одобрить предложение Генерального секретаря, содержащееся в его докладе о найме бывших сотрудников, вышедших на пенсию ([A/57/413](#)), установить максимальный предел для найма лингвистического персонала в размере 125 рабочих дней в год, отметив, установление такого предела избавит от необходимости в будущем часто пересмат-

ривать этот предел в целях отражения изменений ставки поденной зарплаты с учетом корректировок на стоимость жизни.

73. Предел, установленный Генеральной Ассамблеей в 1996 году для вышедших на пенсию бывших сотрудников, помимо сотрудников языковых служб, соответствует суммарному сроку службы до шести месяцев, или 22 000 долл. США, в год; этот предел был установлен исходя из максимума в шесть месяцев на среднем уровне валового оклада для сотрудников категории специалистов и выше (например, для класса С-4, ступень VI). Произведенная в 2006 году корректировка нынешнего максимального предела для бывших сотрудников лингвистических служб представляла собой изменение денежного эквивалента вознаграждения за период до 125 рабочих дней в течение календарного года на уровне, на котором соответствующее лицо ушло со службы, что представляет собой приблизительно половину от 251 рабочего дня в год (исключая 104 выходных дня и 10 официальных праздников), и глобальный финансовый лимит в 40 000 долл. США был полностью снят.

74. Нынешний предел в 22 000 долл. США для вышедших на пенсию бывших сотрудников, за исключением бывших сотрудников лингвистических служб, не корректировался на протяжении свыше 20 лет и не учитывал темпы инфляции, тем самым ограничивая возможность набора бывших сотрудников, вышедших на пенсию. На должности класса С-4, ступень VI, сумма в 22 000 долл. США обесценилась до суммы, эквивалентной валовой зарплате за 2,6 месяца, что составляет менее половины от максимального предела в шесть месяцев, утвержденного Генеральной Ассамблеей в 1996 году. Для бывших сотрудников, вышедших на пенсию, которые уходят со службы на более высоких классах должностей — от С-5 до Д-2, — нынешний предел еще больше ограничивает возможную продолжительность их контракта в течение любого конкретного календарного года: например, на должности класса Д-2, ступень VI, нынешний потолок равняется лишь валовой зарплате за 1,6 месяца, что представляет собой примерно одну четверть от максимального предела в шесть месяцев, утвержденного Ассамблеей в 1996 году.

75. Ограничения, налагаемые на Организацию нынешним пределом вознаграждения, являются существенными ввиду тех выгод, которые Организация получала бы, если бы она могла нанимать вышедших на пенсию бывших сотрудников для удовлетворения временных потребностей. Гибкость в отношении быстрого найма высококвалифицированных людей, обладающих соответствующим опытом и требуемыми знаниями относительно процессов, систем и мандатом Организации и полностью доступных для быстрого использования, особенно важна для полевых операций в периоды их развертывания, наращивания их деятельности или чрезвычайных гуманитарных ситуаций, а также для конкретных специализированных проектов или для заполнения кратковременных лакун, когда возникает срочная необходимость в высококвалифицированном и быстро развертываемом экспертном потенциале. Эта гибкость также позволила бы Организации обеспечивать выполнение крайне важных функций в неожиданных или непредвиденных обстоятельствах, таких как длительное отсутствие по причине болезни. Вышедшие на пенсию бывшие сотрудники подходят для удовлетворения этих конкретных временных потребностей, в чем постоянно убеждается Организация, поскольку они представляют собой высококвалифицированную и легкодоступную рабочую силу, заинтересованную в

таких краткосрочных назначениях. Кроме того, наём вышедших на пенсию сотрудников для удовлетворения временных потребностей и на ограниченные периоды времени не будет оказывать никакого воздействия на карьерный рост штатных сотрудников или на процесс набора персонала, поскольку все имеющиеся должности должны будут заполняться посредством регулярного, закрепленного процесса набора.

76. В свете вышесказанного Генеральный секретарь предлагает Генеральной Ассамблее одобрить установление предельного размера вознаграждения для вышедших на пенсию сотрудников, получающих пенсионное пособие, в размере денежного эквивалента вознаграждения за период до 125 рабочих дней в течение календарного года на уровне, на котором соответствующее лицо ушло со службы; соответственно, максимальный уровень вознаграждения уже не будет составлять какой-то конкретный глобальный денежный предел, а вместо этого будет фиксироваться в качестве эквивалента валовой зарплате за 125 рабочих дней на уровне класса и ступени, на котором вышедший на пенсию бывший сотрудник ушел со службы в Организации. Такой подход даст более справедливый механизм, чем тот, который создается за счет установления глобального потолка для ограничения службы всех вышедших на пенсию бывших сотрудников, независимо от класса должности и уровня, на котором они ушли из Организации, одновременно давая Организации вышеупомянутую необходимую гибкость в плане доступа к пулу квалифицированных, легкодоступных и готовых к работе кандидатов. Это также позволит согласовать отношение к вышедшим на пенсию бывшим сотрудникам с отношением к бывшему персоналу лингвистических служб в том, что касается максимального уровня вознаграждения, установленного для последних в 2006 году. Наконец, как уже отмечалось Консультативным комитетом в 2006 году, это избавит от необходимости в будущем часто пересматривать этот предел.

3. Управление служебной деятельностью

История вопроса, прогресс, достигнутый со времени принятия резолюций [67/255](#) и [68/252](#) Генеральной Ассамблеи, и неотложные задачи

77. В пункте 41 своей резолюции [65/247](#) Генеральная Ассамблея особо отметила, что заслуживающая доверия, справедливая и полноценно функционирующая система служебной аттестации имеет крайне важное значение для эффективного управления людскими ресурсами, и просила Генерального секретаря обеспечить ее строгое применение. В пунктах 15 и 16, соответственно, своей резолюции [67/255](#) Ассамблея просила Генерального секретаря удвоить свои усилия по обеспечению строго применения системы служебной аттестации и принять меры по надлежащему изменению ответственности вторых оценивающих сотрудников за качество и своевременность проведения служебных аттестаций.

78. В соответствии с этим резолюциями Генеральный секретарь продолжал улучшать и уточнять систему служебной аттестации, одновременно разрабатывая предложение о реформе, запрошенное Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [68/252](#). В этой резолюции Ассамблея особо отметила, что всеобъемлющая цель этого предложения должна заключаться в обеспечении заслуживающей доверия и эффективной оценки выполнения работы, поощрения за хоро-

шую работу и применения мер взыскания за неудовлетворительное выполнение работы и что система должна быть несложной для понимания сотрудниками и администрацией (пункт 7); подчеркнула, что применение мер взыскания за неудовлетворительное выполнение работы имеет решающее значение для обеспечения эффективного и результативного выполнения мандатов, и настоятельно призвала Генерального секретаря уточнить и упростить правила и процедуры, касающиеся неудовлетворительного выполнения работы, принимая во внимание уроки, извлеченные из судебной практики в рамках системы отправления правосудия (пункт 8); и просила Генерального секретаря представить доклад о ходе подготовки предложения на информационном брифинге, который следует провести не позднее конца второй части ее возобновленной шестьдесят восьмой сессии (пункт 6). Этот брифинг был проведен для Пятого комитета 6 мая 2014 года. С 2014 года Генеральный секретарь продолжает улучшать подход к управлению служебной деятельностью, принимая во внимание уроки, извлеченные из усовершенствований и системы отправления правосудия, а также исследований, проведенных Сетью по вопросам людских ресурсов Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций. В настоящем разделе кратко излагается эволюция предложения Генерального секретаря об управлении служебной деятельностью.

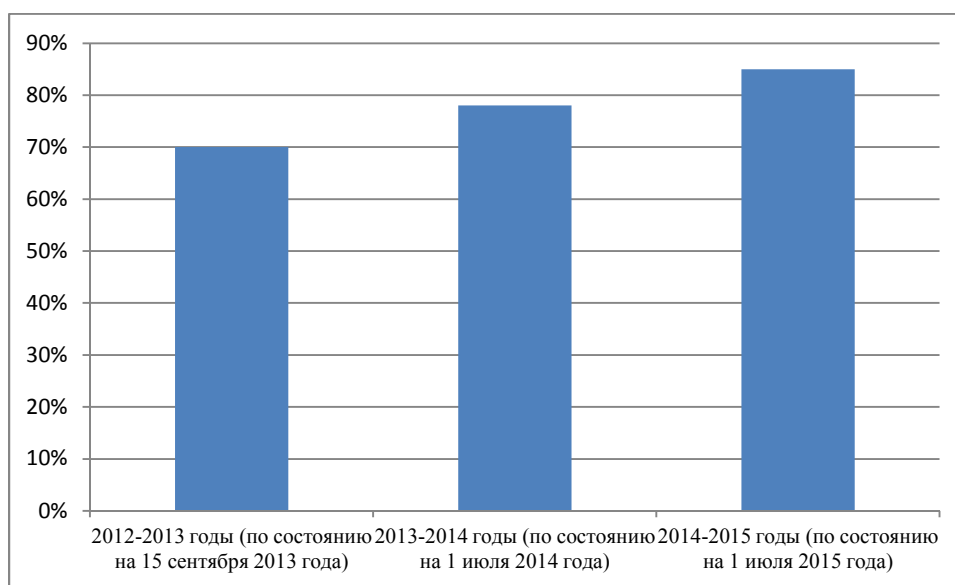
79. Начиная с 2012 года и далее Генеральный секретарь проводил широкие исследования относительно систем управления служебной деятельностью в программах и фондах Организации Объединенных Наций, специализированных учреждениях, других международных организациях, государствах-членах и частном секторе, консультировался с профессиональными ассоциациями, занимающимися вопросами людских ресурсов, и с научными кругами и проводил консультации с государствами-членами, персоналом (включая рабочую группу Комитета по взаимоотношениям между персоналом и администрацией, занимающуюся этим вопросом), руководителями среднего звена и высшим руководством Организации. Проведенные исследования и обсуждения показали, что система управления служебной деятельностью в Секретариате в целом соответствует передовой практике, поскольку она: а) имеет этап планирования, на котором сотрудник и его или ее руководитель формулируют индивидуальные цели, вытекающие из приоритетов Организации; б) отслеживает прогресс на протяжении года; и с) включает оценку в конце года. Хотя имеются различия между системами (например, в отношении оценочной шкалы, циклов, форматов оценки и других особенностей), наряду с уникальными системами в некоторых организациях, обусловленными совершенно отличными направлениями работы или культурой в этих организациях, в целом, между ними существует мало различий практического или теоретического характера.

80. Поэтому проведенные исследования указывают на то, что используемый Секретариатом процесс управления служебной деятельностью не является коренной причиной тех проблем, с которыми мы сталкиваемся. Скорее, улучшение системы управления служебной деятельностью требует изменения соответствующей культуры и отношений в Организации. Это охватывает не только то, как сотрудники оцениваются в конце цикла, но и более широкий вопрос о том, как наблюдают за сотрудниками и руководят ими на ежедневной основе.

81. Хотя неспособность подготовить аттестационные документы часто объясняют несколько нескладным характером модуля электронной служебной ат-

тестации, улучшения в коэффициентах подготовки таких документов в период с 2014 года говорят о другом — они говорят о необходимости изменения в поведении. В 2014 году в попытке обеспечить, чтобы все сотрудники прошли служебную аттестацию в конце цикла, положение о 100-процентном соблюдении правил и сроков в процессе управления служебной деятельностью было включено в качестве одной из задач в договоры со старшими руководителями, вследствие чего значимость этого вопроса была повышена, а старшие руководители стали нести ответственность за подготовку аттестационных документов в их департаменте или управлении. Из диаграммы II ниже видно существенное улучшение коэффициентов соблюдения со времени включения управления служебной деятельностью в качестве одного из показателей в договоры в 2014 году. В конце цикла 2014–2015 годов 9 из 65 подразделений Секретариата добились 100-процентного соблюдения требований системы управления служебной деятельностью, в то время как в предшествующие годы ни одно из подразделений не добивалось 100-процентного результата.

Диаграмма II
Улучшения в соблюдении требований системы управления служебной деятельностью: 2012–2015 годы

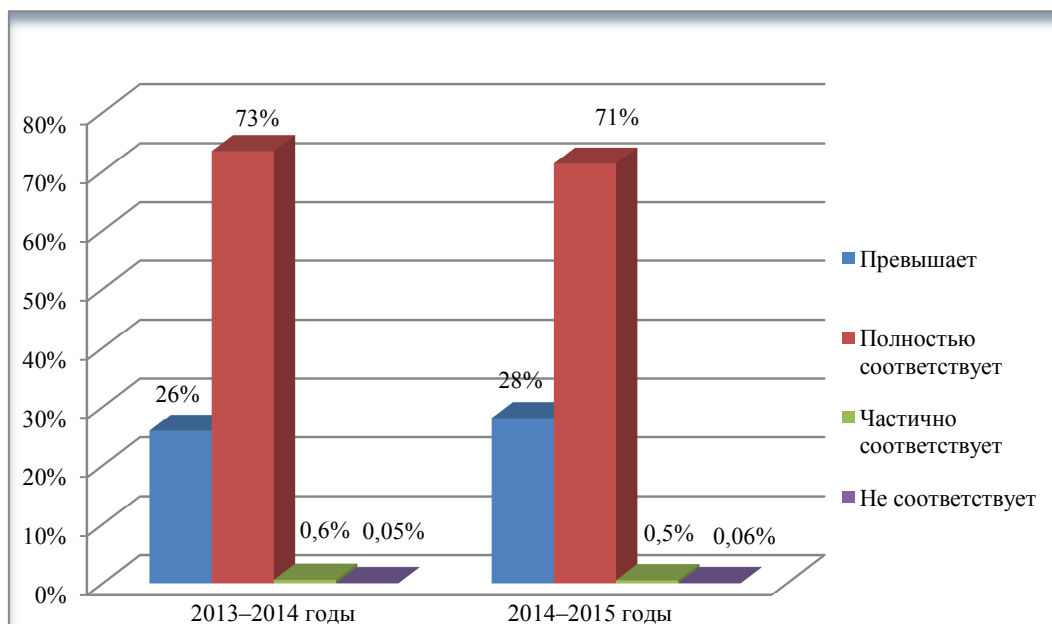


82. Хотя улучшения в показателях соблюдения в конце цикла являются позитивным событием, уроки, извлеченные из системы отправления правосудия, и усовершенствованные возможности мониторинга, появившиеся благодаря недавно созданной информационной панели по организации служебной деятельности в сервисе “HR Insight”, указывают на то, что каждый этап в этом процессе отнюдь не обязательно завершается в пределах соответствующего времени, отведенного для этого этапа. Также сохраняются проблемы в отношении того, как осуществляется управление служебной деятельностью на протяжении года, равно как и при самих окончательных оценках, даже когда аттестационные до-

кументы подготавливаются к предельному сроку в конце цикла. Отклики, полученные в ходе консультаций, указывают на бытующее мнение о том, что старшее руководство не проявляет активности в плане приоритизации управления служебной деятельностью на протяжении года и что с руководителями среднего звена не спрашивают за плохое управление их сотрудниками.

83. Кроме того, выражается обеспокоенность по поводу качества окончательных оценок. И сотрудники, и занимающиеся набором персонала руководители, которые, возможно, знакомятся со служебными аттестациями, нередко считают, что они не точно отражают оценки служебной деятельности или что они не в достаточной мере связаны с достижением результатов, вытекающих должным образом из стратегических рамок и связанных с ними документов по планированию. Налицо обеспокоенность — и реальная, и усматриваемая — тем, что оценки служебной деятельности того или иного сотрудника применяются непоследовательно или необъективно и что комментарии к оценке могут порой не соответствовать самой оценке или просто отсутствовать. Многие руководители говорили о том, что они опасаются жалоб и обвинений в притеснениях, расследования, групп по рассмотрению жалоб и системы отправления правосудия, что может побуждать их к тому, чтобы избегать вопросов неудовлетворительной работы в оценках. Данные о количестве неудовлетворительных оценок (как видно из диаграммы III ниже), которые были даны менее 1 процента сотрудников, и о количестве рассмотренных жалоб в связи с оценками (зарегистрировано 20 в 2013–2014 годах и 24 в 2014–2015 годах), как представляется, более точно отражают желание не касаться вопросов неудовлетворительной работы, чем реальную неудовлетворительную работу в Секретариате.

Диаграмма III
**Распределение оценок в Секретариате в ходе циклов
 2013–2014 и 2014–2015 годов**



84. Указанные выше проблемы также указывают на необходимость изменения в культуре Организации. Опыт других учреждений, фондов и программ системы Организации Объединенных Наций говорит о том, что, как считается, четкая взаимосвязь между различными процессами управления кадровым потенциалом, как, например, преобразованием контракта, мобильностью, набором и продвижением по службе, оказывает позитивное воздействие на управление служебной деятельностью в организации. Опыт в деле сокращения штатов и реструктуризации, в частности на местах, а также в переходе на непрерывные контракты показывает, что руководители и сотрудники начинают более серьезно относиться к вопросам управления служебной деятельностью в результате установления связи с системой контрактов. Есть возможности для дальнейшего укрепления связей между служебной деятельностью и всеми аспектами управления кадровым потенциалом, учитывая накопленный опыт в отношении увязки служебной деятельности и контрактного статуса. Вместе с тем накопленный опыт также показывает, что Организации нужно осторожно подходить к укреплению связей между служебной деятельностью и управлением кадровым потенциалом до тех пор, пока сотрудники и руководители не будут в большей мере уверены в точности и надежности служебных аттестаций. Омбудсмен, например, отметил, что руководители и сотрудники выражают обеспокоенность в ходе сокращения бюджетных ассигнований, когда используются служебные аттестации и оценки, которые не считаются справедливыми или точными, или в случаях, когда оценки могут оказываться непоследовательными в различных группах (см. A/67/172, пункты 115–116). Укрепление интеграции служебной деятельности и продвижения по службе должно, таким образом, осуществляться поэтапно на протяжении определенного времени, и должна проводиться надлежащая подготовительная работа для обеспечения большей точности оценок и большего доверия к ним, прежде чем они будут использоваться для повышения того или иного сотрудника или его перевода по линии горизонтальной мобильности.

85. Поэтому Генеральный секретарь предлагает двухэтапный подход к реформе системы управления служебной деятельностью, в рамках которого, во-первых, будет укреплена вера в служебные аттестации и их надежность и, во-вторых, служебная деятельность станет четким критерием, определяющим продвижение по службе сотрудников и руководителей среднего звена. На первом этапе, который, как ожидается, будет проходить в период 2017–2019 годов, Генеральный секретарь предлагает сосредоточить внимание на трех областях для улучшения точности и надежности служебных аттестаций.

а) Расширение возможностей руководителей в области управления служебной деятельностью

86. Основными средствами расширения возможностей руководителей в области управления служебной деятельностью являются и будут и впредь являться реализация эффективных, динамичных и доступных учебных программ и своевременное предоставление руководящих указаний в отношении путей обеспечения того, чтобы все действия в рамках этого процесса осуществлялись в соответствии с принятой стратегией и в установленные сроки. Цель заключается в повышении уровня компетентности руководителей и обеспечении того, чтобы они не только соблюдали сроки, предусмотренные в рамках процесса

управления служебной деятельностью, но и были способны более эффективно руководить своим персоналом на повседневной основе. Это означает, что они должны быть в полной мере способны сформулировать, чего они ожидают от своих сотрудников, систематически на протяжении всего года представлять сотрудникам свои отзывы и замечания и подготавливать продуманные и обоснованные итоговые оценки в системе «Инспира». В рамках этого комплексного подхода в настоящее время осуществляется всемерная интеграция процессов управления служебной деятельностью в разрабатываемую модель организационного руководства (см. пункт 114 ниже).

87. В дополнение к набору материалов под названием «Инструментарий руководителя» (Manager's Toolkit), который в 2015 году был размещен на портале по вопросам людских ресурсов, и оптимизированным обязательным учебным программам для руководителей разных уровней, которые прошли более 3000 руководителей с тех пор, как эти программы были внедрены в 2015 году, будут разработаны интерактивные учебные онлайн-программы, которые будут более доступными для руководителей в отдаленных местах службы. Помимо этого, будут составлены подробные руководства по управлению служебной деятельностью, которые будут регулярно обновляться с учетом опыта, накопленного системой внутреннего правосудия. В текущем цикле 2016–2017 годов ведется работа над внедрением онлайн-программы самостоятельного обучения, которая посвящена функциям и обязанностям и процессу служебной аттестации и которая будет интегрирована в глобальную платформу вводного инструктажа для обеспечения того, чтобы новые руководители были с самого начала осведомлены о своих обязанностях в области управления служебной деятельностью.

88. Кроме того, чтобы сконцентрировать внимание руководителей на повседневном управлении персоналом и взаимодействии с ним, Генеральный секретарь примет меры по упрощению некоторых из наиболее бюрократических процедур, связанных с управлением служебной деятельностью. Генеральный секретарь будет работать над обеспечением непрерывной оптимизации электронной системы служебной аттестации (модуля ePerformance) в системе «Инспира», с тем чтобы сократить время, необходимое для выполнения связанных с ее использованием обязанностей руководителей, что позволит им сосредоточить внимание на ведении постоянного диалога с сотрудниками. Второму оценивающему сотруднику, например, необходимо будет только утвердить оценку в системе «Инспира» и не нужно будет представлять замечания в письменном виде. Вместе с тем второй оценивающий сотрудник должен будет уделять приоритетное внимание управлению служебной деятельностью в течение всего года, оказывая первым оценивающим сотрудникам поддержку со своевременным завершением каждого этапа процесса управления служебной деятельностью, обеспечивая при этом урегулирование потенциальных споров между первым оценивающим сотрудником и персоналом и последовательность в оценках. Помимо этого, чтобы рассеять страхи руководителей перед процедурой обжалования, будут приняты меры по сокращению задержек в проведении этой процедуры, улучшению состава групп по рассмотрению жалоб и усовершенствованию подготовки и инструктажа, обеспечиваемых этим группам на протяжении всего процесса.

b) Увеличение числа специалистов и расширение поддержки по вопросам людских ресурсов

89. Полученные от руководителей комментарии указывают на то, что поддержка, которую они получают при рассмотрении сложных ситуаций, является недостаточной. Опыт показывает, что в гипотетической ситуации неудовлетворительного выполнения сотрудником своих должностных обязанностей своевременное оказание поддержки работниками местных кадровых служб, обладающими соответствующим опытом и знающими ситуацию, обеспечивает больше возможностей для принятия корректирующих мер на ранних этапах в случаях неудовлетворительного выполнения сотрудником своих должностных обязанностей. Если ситуация не будет урегулирована, то до того, как дело будет передано на рассмотрение органам системы отправления правосудия, в этом процессе могут поучаствовать несколько различных компонентов административного аппарата. Хотя между сторонами может быть налажено тесное сотрудничество, руководителю, непосредственно затронутому этой ситуацией, процесс может показаться хаотичным.

90. Для решения этих проблем Генеральный секретарь разработает программу по укреплению потенциала кадровых служб, чтобы они в как можно более сжатые сроки могли урегулировать вопросы и сложности, связанные с управлением служебной деятельностью, на последовательной основе в рамках всей системы и на всех этапах процесса работы. Инициативы по укреплению потенциала будут включать создание и обеспечение функционирования центров помощи для решения характерных проблем, с которыми сталкиваются сотрудники кадровых служб и руководители; проведение учебных мероприятий по вопросу о том, как сотрудники кадровых служб могут использовать разработанные в поведенческих науках подходы для обеспечения более активного участия в решении вопросов, касающихся результатов служебной деятельности; и внедрение во всем Секретариате адресных виртуальных учебных программ для местных кадровых работников по стратегиям управления служебной деятельностью и передовым методам работы, в том числе используемым в случае неудовлетворительного выполнения сотрудником своих обязанностей или возникновения у сотрудника проблем со здоровьем, которые могут отразиться на результатах его работы. Более активное участие сотрудников кадровых служб, обладающих опытом в области управления служебной деятельностью, в сочетании с усовершенствованными программами обучения, вероятно, приведет к увеличению числа низких оценок, поскольку оценки будут выставляться более последовательно и объективно; в свою очередь, увеличение числа низких оценок приведет к увеличению числа апелляций, санкций и мер, принимаемых системой отправления правосудия.

c) Повышение объективности, транспарентности и согласованности в системе управления служебной деятельностью

91. Для устранения реальных и предполагаемых несоответствий в системе управления служебной деятельностью, в частности в том, что касается оценок, необходимо повысить объективность, транспарентность и согласованность в этой системе в рамках всего Секретариата как для руководителей, так и для сотрудников. Чтобы решить эту проблему, Генеральный секретарь предлагает со-

средоточить внимание на вопросе о том, каким образом выставляются итоговые оценки и как старшие руководители обеспечивают указания первым и особенно вторым оценивающим сотрудникам при проверке и согласовании оценок для обеспечения последовательности в масштабах всей группы, а также предлагает делиться более подробными сведениями и данными об управлении служебной деятельностью в рамках всего Секретариата.

92. В используемой в настоящее время форме итоговой оценки в модуле ePerformance руководители выставляют оценки и высказывают замечания по конкретным профессиональным качествам сотрудника, в число которых — в случае оценки работы руководителей — могут входить управленческие навыки. Оценки и замечания касаются главным образом плана профессионального развития; модуль также предусматривает вынесение итоговых замечаний и оценки. Руководители, которые хотят вынести негативные замечания, не выставляя при этом негативной оценки, которая может быть оспорена, иногда злоупотребляют возможностью вынесения непоследовательных оценок и замечаний. Поскольку оценка состоит из различных элементов, представление о сильных и слабых сторонах сотрудника складывается фрагментированное; в настоящее время нет возможности объединить эти фрагменты, чтобы получить четкую организационную картину относительно результативности работы и профессиональных навыков сотрудника, которую можно было бы использовать для более продуманного кадрового планирования и организации обучения. Поэтому форма итоговой оценки будет упрощена: это будет единая описательная оценка, включающая замечания относительно того, каким образом сотрудник проявлял все основные профессиональные качества на протяжении всего цикла и над чем ему еще нужно работать. В отношении сотрудников, на которых возложены управленческие обязанности, будет подготавливаться единая описательная оценка, отражающая, как эти обязанности выполнялись и каким образом этот сотрудник демонстрировал все управленческие качества. Что касается дополнений к описательной оценке первого оценивающего сотрудника, то Генеральный секретарь изучит возможность разработки соответствующих показателей эффективности управленческой и оперативно-функциональной деятельности. Задача состоит в том, чтобы включить в служебную аттестацию дополнительные количественные показатели, которые могут повысить уровень объективности описательной оценки первого оценивающего сотрудника.

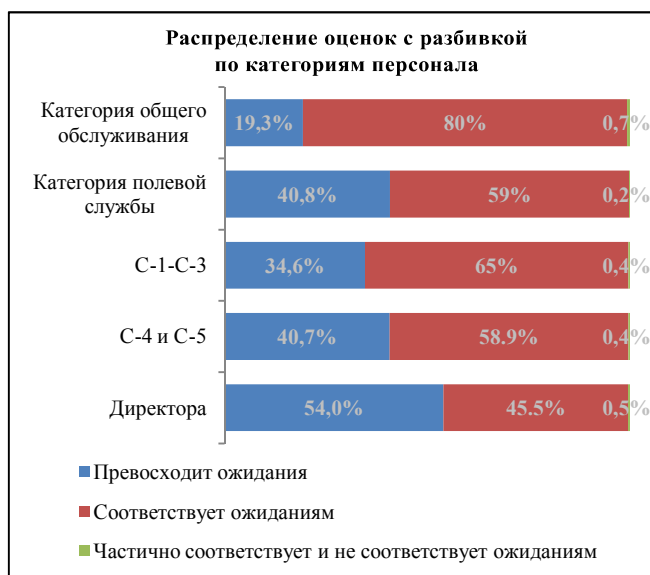
93. Что касается организационного уровня, то Генеральный секретарь будет работать с сотрудниками местных кадровых служб и группами старших руководителей над тем, чтобы посвященное результатам работы ежегодное совещание старших руководителей проводилось в каждой структуре Секретариата и чтобы особое внимание на нем уделялось выверке оценок между департаментами и внутри них для обеспечения того, чтобы в различных департаментах и местах службы сотрудники оценивались на справедливой и последовательной основе. В ежегодный общесекретариатский доклад, который будет подготавливаться по окончании цикла и публиковаться на портале iSeek, будет включаться информация о закономерностях и тенденциях, связанных с показателями проведения служебной аттестации, распределения оценок и участия в программах развития управленческих навыков. Чтобы показать, какие вопросы будут рассматриваться в докладе, на диаграммах IV и V ниже представлены наборы данных, которые были включены в пробный вариант доклада, опубликованного

в конце цикла 2014–2015 годов. Наличие таких данных по каждому году на глобальном уровне со временем приведет к формированию более четкого понимания и устранению ошибочных представлений об управлении служебной деятельностью в рамках Секретариата. Располагая информацией из первоисточников, сотрудники и руководители сами смогут увидеть, как система становится все более сбалансированной и способной обеспечить точность проводимых в ее рамках оценок. Помимо этого, доклад и волнующие представителей персонала вопросы будут ежегодно обсуждаться на глобальном уровне в Комитете по взаимоотношениям между администрацией и персоналом. Эта платформа заменит функционирующие на местах совместные группы по наблюдению, которые не имеют доступа к данным на глобальном уровне и зачастую не могут обеспечить присутствие достаточного числа членов для проведения совещаний и завершения работы над местными докладами.

Диаграмма IV
Соблюдение требований системы управления служебной деятельностью в 2014–2015 годах с разбивкой по категориям персонала



Диаграмма V
Распределение оценок в 2014–2015 годах с разбивкой по категориям персонала



94. Предполагается, что по прошествии времени инициативы, осуществляемые в рамках трехкомпонентного подхода, на первом этапе начнут дополнять и подкреплять друг друга, что позволит более точно оценивать результаты работы сотрудника и более достоверно описывать его навыки, способности и опыт. Ожидается также, что благодаря этому распределение оценок между департаментами и управлениями станет более последовательным, а между четырьмя категориями оценок — более сбалансированным¹. В результате руководители и сотрудники будут с большим доверием относиться к системе управления слу-

¹ Четыре категории оценки: «превосходит ожидания», «соответствует ожиданиям», «частично соответствует ожиданиям» и «не соответствует ожиданиям». На диаграмме V «Распределение оценок по категориям персонала» последние две категории объединены.

жебной деятельностью, что будет отслеживаться с помощью проведения исследования вовлеченности персонала (более подробную информацию см. в пункте 113 ниже).

95. Задача Генерального секретаря заключается в том, чтобы обеспечить полное осуществление этих инициатив к концу 2018 года. Уделение на первоначальном этапе основного внимания повышению точности и достоверности оценок будет также способствовать выполнению любых рекомендаций Генеральной Ассамблеи в отношении стимулирования труда, которые она может вынести после изучения результатов исследований Комиссии по международной гражданской службе, которые будут представлены Ассамблее на ее семьдесят второй сессии (см. резолюцию 70/244 Ассамблеи, пункты 23 и 24). Генеральный секретарь с удовлетворением отмечает призыв к принятию мер стимулирования труда, которые могут способствовать дальнейшему укреплению связей между управлением служебной деятельностью и управлением кадровым потенциалом. Второй этап реформирования системы управления служебной деятельностью начнется в 2019 году и будет предусматривать проведение анализа стратегий управления служебной деятельностью и отбора персонала и смежных вопросов с целью однозначно закрепить результаты служебной аттестации в качестве одного из ключевых критериев, которые должны учитываться при горизонтальном переводе сотрудников в рамках программы регулируемой мобильности и их повышении в должности, а также при вынесении Ассамблеей любых рекомендаций в отношении стимулирования труда. Цель будет заключаться в том, чтобы дать руководителям, занимающимся наймом персонала, возможность использовать описательные оценки служебной деятельности сотрудников и руководителей, которые позволят подбирать наиболее подходящих кандидатов для заполнения вакансий или горизонтального перемещения даже в том случае, если для внутренних и внешних кандидатов в этом отношении установлены различные процедуры. На данном этапе служебная аттестация также будет способствовать использованию более систематизированного подхода к процессу кадрового планирования в тех случаях, когда необходимо будет принять решение о том, стоит ли задействовать имеющихся в организации специалистов или необходимо уделить больше внимания внешним кандидатам.

4. Обучение и развитие карьеры

Справочная информация, прогресс, достигнутый со времени принятия резолюции 67/255 Генеральной Ассамблеи, и первоочередные задачи

96. В настоящее время программы обучения и развития карьеры не в достаточной степени увязаны с управлением служебной деятельностью и другими элементами управления кадровым потенциалом. Обучение и развитие карьеры — это область практической деятельности, которая охватывает стратегии, программы, инструменты и мероприятия, способствующие расширению возможностей сотрудника эффективно выполнять свои функции и планировать и активизировать процесс развития карьеры. В настоящее время сотрудникам доступен целый ряд координируемых на централизованной основе программ и инструментов, которые помогают им в развитии межсекторальных навыков. Предлагается также целый спектр программ и инструментов содействия развитию карьеры, предназначенных для оказания сотрудникам помощи в изучении

касающихся карьеры возможностей и решений. В дальнейшем эти продукты и услуги должны быть в большей степени увязаны с процессами и структурами управления служебной деятельностью, с тем чтобы сотрудники, например, могли проследить четкие связи между целями, обозначенными в их плане работы, и предлагаемыми учебными программами.

97. В пункте 20 своей резолюции [67/255](#) Генеральная Ассамблея приветствовала прилагаемые Генеральным секретарем усилия к экономичному удовлетворению потребностей в обучении и повышении квалификации персонала и призвала его принимать дальнейшие меры в этой связи, включая организацию соответствующей учебной подготовки, и просила его представить Ассамблее информацию об этом на ее шестьдесят девятой сессии в своем следующем обзорном докладе. В пункте 21 той же резолюции Ассамблея просила Генерального секретаря поощрять использование электронной формы обучения в целях обеспечения сотрудникам равных возможностей для прохождения учебной подготовки с учетом того, что электронное обучение представляет собой гибкую и эффективную форму получения определенных знаний и навыков. Информация о достигнутом в этой области прогрессе приводится ниже.

98. В 2012 году Генеральный секретарь начал изучать вопрос об использовании нового подхода к обучению и повышению квалификации в целях обеспечения более эффективного использования ресурсов в условиях финансовых ограничений. Было выявлено несколько проблем, и в том числе необходимость создания надзорного органа для выявления общеорганизационных приоритетных задач в области обучения и повышения квалификации и определения того, какие программы должны носить обязательный характер. Стало также очевидно, что учебные программы и инструменты необходимо сделать более доступными, особенно для сотрудников на местах, и что для расширения возможностей в плане обучения требуется создать механизм для обмена информацией и сотрудничества между подразделениями, занимающимися вопросами обучения.

99. Для решения этих вопросов Секретариат разработал новую стратегию обучения и содействия развитию карьеры. Ее основные цели, одобренные Комитетом по вопросам управления в июне 2014 года, заключаются в том, чтобы использовать Комитет в качестве надзорного органа и создать общесекретариатскую группу содействия обучению и развитию карьеры для повышения эффективности координации между подразделениями, которые содействуют обучению, расширения доступа к обучению и услугам по содействию развитию карьеры для сотрудников всего Секретариата, в том числе с помощью новых образовательных технологий, и совершенствования программ обучения и содействия развитию карьеры.

100. В настоящее время Секретариат обеспечивает не только более эффективную координацию, но и работу консультативной онлайн-службы по вопросам обучения в рамках пересмотренного набора образовательных услуг в области информационных технологий. Служба дает департаментам и управлениям рекомендации относительно использования технологий электронного обучения, планирования учебной деятельности, программ, платформ и поставщиков и позволила сократить время, затрачиваемое занимающимися вопросами обучения подразделениями на разработку инструментов и программ по конкретным

функциональным или техническим темам. В начале 2014 года Генеральный секретарь учредил группу по оказанию консультационных онлайн-услуг по вопросам обучения, которая помогает подразделениям разрабатывать программы, касающиеся, в частности, миротворческой деятельности, этики, предупреждения коррупции, прав человека и обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям.

101. В целях содействия расширению доступа к учебным программам Секретариат в настоящее время обеспечивает возможность пройти все обязательные учебные программы с использованием модуля общеорганизационной системы управления процессом обучения (LMS) в системе «Инспира». Эта регистрационно-хостинговая платформа, предназначенная как для централизованно координируемых программ, так и для учебных программ системы «Умоджа», в настоящее время используется во всех отделениях вне Центральных учреждений и к концу 2016 года начнет использоваться в периферийных местах службы, что позволит с большей точностью отслеживать показатели участия в учебных программах.

102. В рамках Стратегии обучения и содействия развитию карьеры были определены три приоритетные области обучения: управление и руководство; базовое обучение — развитие профессиональных качеств, необходимых всем сотрудникам; и обучение, связанное с организационными преобразованиями.

а) Управление и руководство

103. Что касается программ по вопросам управления и руководства, то Генеральный секретарь работает над расширением доступа к ним посредством более активного задействования онлайн-технологий. Это предполагает, в частности, пересмотр программы развития управленческих и руководящих навыков и отказ от очной системы обучения в пользу смешанных программ, предусматривающих как онлайн-компонент, так и личное присутствие на занятиях: это будет способствовать значительному увеличению числа участников и сокращению совокупных расходов на каждого участника. Была оптимизирована и усовершенствована учебная программа по вопросам управления служебной деятельностью. Кроме того, онлайн-инструментарий «Инструментарий руководителя» обеспечивает руководителям и управляющим своевременный доступ к материалам по широкому кругу вопросов, включая действующие нормы и регламенты и руководящие указания по коммуникации и эффективным навыкам управления. Наконец, благодаря новой модели управления для сотрудников будет создана коммуникационно-образовательная система, обеспечивающая связь между организационными ожиданиями руководителей и предоставленными им в поддержку инструментами обучения и средствами, с помощью которых будет обеспечиваться их подотчетность.

б) Базовое обучение

104. Что касается базового обучения, то большинство соответствующих программ в настоящее время осуществляются в формате онлайн-конференций или записываются предварительно для самостоятельного обучения. Это способствовало расширению доступа к обучению, поскольку у сотрудников как в основных, так и в отдаленных местах службы появился гарантированный доступ

к обязательным учебным программам. По некоторым программам сократились совокупные расходы, поскольку отпала потребность в путевых расходах. Кроме того, теперь консультационные услуги по вопросам развития карьеры оказываются через систему Skype, что позволяет сотрудникам во всех местах службы получать индивидуальные консультации в отношении их заявок на заполнение вакансий и методов проведения собеседования и по другим общим вопросам, связанным с продвижением по службе. Кроме того, в 2015 году Управление открыло экспериментальную онлайн-библиотеку (Lynda.com), которая содержит тысячи видео- и электронных курсов, охватывающих целый спектр организационных потребностей. Она доступна сотрудникам во всем мире, и на этом раннем этапе показатели ее использования выглядят многообещающе. В настоящее время рассматривается возможность обеспечения более долгосрочного доступа к этому сайту или аналогичным услугам.

105. Помимо этого, Генеральный секретарь проанализировал программы для определения того, каким образом можно обеспечить, чтобы они более эффективно и экономично удовлетворяли потребности сотрудников в соответствии с пунктом 20 резолюции 67/255 Генеральной Ассамблеи. В частности, результаты анализа программы академических отпусков показали, что для участников важнее всего было то, что им была предоставлена возможность заняться проведением специального исследования по вопросу, имеющему важное значение для Организации, и одновременно развить свои навыки и расширить свои знания, и что предоставление стипендий и покрытие путевых расходов имели гораздо менее важное значение. В этой связи в 2015 году программа академических отпусков и соответствующий регламент были пересмотрены, благодаря чему были исключены расходы на выплату стипендий и путевые расходы. В итоге участие в этой программе теперь может принимать до 30 человек в год вместо 15.

106. Проведение вводного инструктажа для сотрудников было выделено в качестве одной из ключевых областей базового обучения, требующих улучшений, в частности потому, что в местах службы новые сотрудники получали противоречивую информацию. В этой связи в 2015 году начала использоваться глобальная платформа вводного инструктажа², позволяющая новым и переведенным из других структур сотрудникам получить столь нужную информацию об их обязанностях и функциях. В рамках этой платформы предлагается особый набор мероприятий, учебных программ и заданий, которые должен выполнить сотрудник в зависимости от уровня его должности, роли и места службы. По состоянию на июнь 2016 года во всем мире насчитывалось 622 зарегистрированных пользователя этой платформы, которые посетили ее в общей сложности 5937 раз. Ожидается, что показатели ее использования значительно возрастут после интеграции в систему «Инспира» модуля автоматизации процесса направления писем с предложением работы; в ходе процесса найма «Инспира» будет автоматически направлять сотрудника напрямую на эту платформу.

107. Программа обучения языкам и коммуникативным навыкам, также являющаяся частью программы базового обучения, продолжает расширять набор

² См. <https://uninduction.parseapp.com/>.

своих услуг. Все более активно используются онлайн-конференц-технологии, благодаря чему все больше сотрудников в отдаленных местах службы могут развивать свои языковые и коммуникационные навыки. Онлайн-платформы в настоящее время используются при обучении некоторым языкам, однако необходима центральная, комплексная система, и она будет приобретена.

108. Начавшая функционировать в 2015 году новая консультативная служба по изучению языков, в состав которой вошли преподаватели языков, базирующиеся в Нью-Йорке, оказывает содействие сотрудникам по вопросам обучения в других местах службы с организацией и расширением языковых программ. Служба дает методические указания в отношении учебных планов, программного обеспечения и осуществления программ.

109. В мае 2016 года в Нью-Йорке был открыт новый учебный центр. В этом центре, где оборудовано более 22 кабинетов, тысячам сотрудников, которые каждый семестр посещают языковые курсы, обеспечены более комфортные условия для обучения. Кроме того, были усовершенствованы учебные программы для сотрудников языковых служб, занимающихся письменным и устным переводом.

с) Организационные преобразования

110. Генеральный секретарь обеспечивает удовлетворение потребностей в обучении, связанных с организационными преобразованиями, в частности с использованием новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности и системой «Умоджа». Что касается новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности, то Управление организовало масштабные информационные мероприятия для участников первого раунда перевода сотрудников ПОЛНЕТ. Благодаря тому, что эти мероприятия проводились с использованием онлайн-конференц-технологий, у участников была возможность выступить с докладами в режиме реального времени, задать вопросы и получить на них ответы. Управление людских ресурсов также давало специальные онлайн-консультации по вопросам развития карьеры сотрудникам ПОЛНЕТ для обеспечения того, чтобы волнующие их вопросы в отношении мобильности и развития карьеры решались на индивидуальной основе.

111. В 2015 году был открыт всеобщий доступ к стандартизированным справочникам об условиях работы в разных местах службы, для того чтобы сотрудники могли изучить информацию об этих местах службы до участия в мероприятиях по мобильности и подачи заявок на заполнение должностей. Помимо этого, было издано руководство по трудоустройству супругов сотрудников Организации Объединенных Наций в целях оказания им поддержки в связи с их предстоящим переездом. Управление людских ресурсов продолжает разрабатывать планы по удовлетворению образовательно-коммуникационных потребностей, которые возникнут в ходе последующего создания профессиональных сетей.

112. Что касается системы «Умоджа», то Секретариат организовал для сотрудников курсы очного обучения и предоставил им возможность пройти обучение в режиме онлайн, как об этом говорится в восьмом очередном докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планиро-

вания ресурсов. Осуществляются планы по передаче ответственности за систему «Умоджа» от группы, занимавшейся этим проектом, структурам, выполняющим с ее помощью основные процедуры, в том числе кадровым службам. В этой связи руководство проекта по внедрению «Умоджи» и Управления людских ресурсов в настоящее время разрабатывает план внедрения учебных курсов по «Умодже». Он будет осуществляться поэтапно и в увязке с другими соответствующими планами департамента, а основное внимание в его рамках будет сосредоточено на обеспечении надления сотрудников всеми знаниями и навыками, необходимыми им для использования этой системы в качестве средства повышения эффективности организации.

113. В 2017 году Генеральный секретарь будет продолжать улучшать и обновлять набор предлагаемых программ и инструментов обучения и развития карьеры, с тем чтобы и впредь обеспечивать более эффективную поддержку сотрудникам кадровых служб по вопросам, касающимся управления кадровым потенциалом, а также повышать доступность этих программ для персонала во всем мире. Основные инициативы будут включать, в частности, следующее:

а) разработку новой модели управления, которая будет служить для руководителей и управляющих ориентиром в том, что касается организационных задач, и имеющихся у них возможностей в плане обучения и повышения квалификации, а также мер обеспечения подотчетности, которые будут к ним применяться;

б) уделение большего внимания расширению доступа к обучающим средствам и снижению расходов на обучение за счет использования новой учебной онлайн-платформы и увеличения числа предлагаемых онлайн-программ, координируемых на централизованной основе;

в) предоставление персоналу возможностей обучения, позволяющих ему приспособиваться к организационным преобразованиям, обусловленным внедрением системы мобильности и развития карьеры и системы «Умоджа»;

г) проведение исследования вовлеченности персонала в целях осуществления контроля за вовлеченностью персонала и выявления проблем, которые следует решать с помощью инициатив по обеспечению преобразований.

d) Гибкий режим работы

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

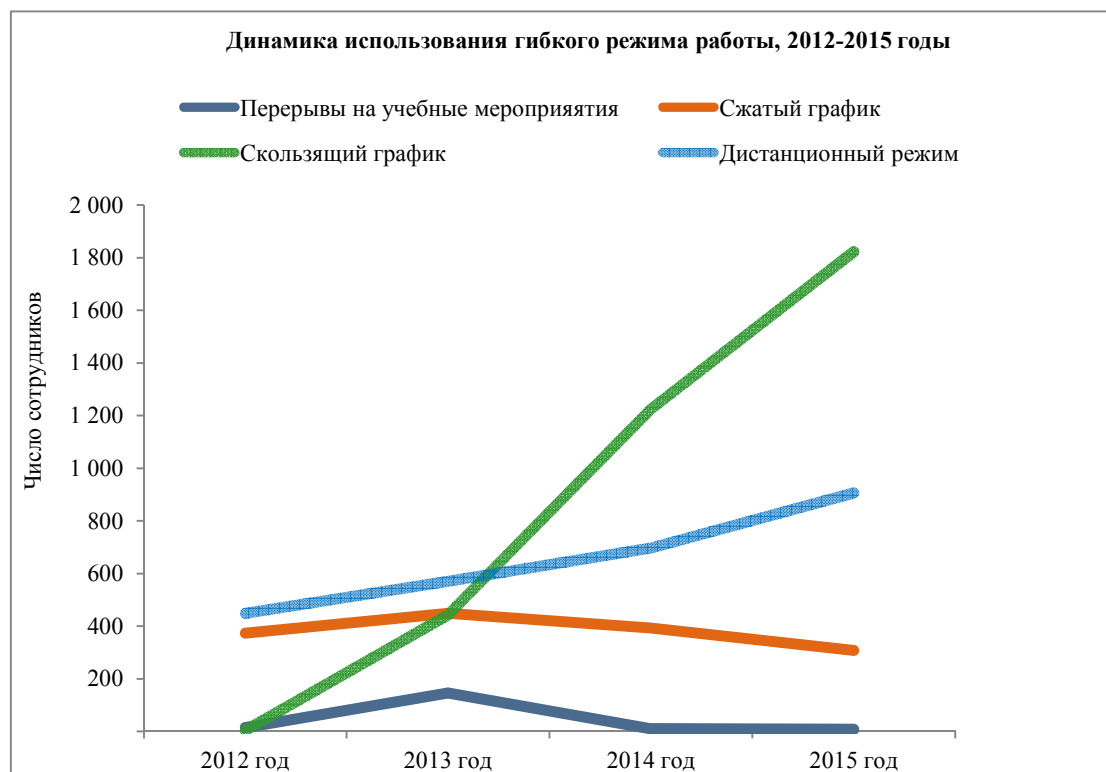
114. Концепция гибкого режима работы предусматривает изменение обычных часов работы и места работы в целях обеспечения руководителям и сотрудникам возможности применения гибкого подхода при выполнении ими своей работы с максимально возможной эффективностью и результативностью. С 2003 года Организация, поддерживая использование гибкого режима работы, не только помогает сотрудникам оптимально сочетать рабочие обязанности с жизнью вне работы, но и решает задачу поиска новых, более эффективных способов организации людей, времени, рабочего пространства и распределения рабочей нагрузки. В своей резолюции [67/255](#) Генеральная Ассамблея сослалась на свою предыдущую обращенную к Генеральному секретарю просьбу расширить применение в Секретариате принципов сочетания служебных и семейных обязанностей (пункт 30) и подчеркнула необходимость содействия

углублению понимания руководителями выгод, которые связаны с санкционированием, в надлежащих случаях, практики дистанционной работы и установлением порядка работы с учетом семейных интересов сотрудников и ее более гибкого графика, а также повышением эффективности работы, которому может содействовать такой порядок.

115. В период с 2011 по 2014 год Генеральный секретарь внедрил на экспериментальной основе новые подходы к использованию гибкого режима работы. Сделанные выводы свидетельствуют о том, что, хотя руководители и их подчиненные в целом были удовлетворены четырьмя вариантами, изложенными в первоначальной стратегии (см. [ST/SGB/2003/4](#)), эти четыре варианта необходимо осуществлять на более гибкой основе. Помимо этого, как сотрудники, так и руководители заявили, что им требуются дополнительные руководящие указания относительно путей использования гибкого режима работы, позволяющих обеспечить объективность и единое понимание возможностей и ограничений. В этой связи Управление людских ресурсов разместило в интранете серию практических руководств и включило обновленную информацию в бюллетень Генерального секретаря, в котором говорится о дополнительной гибкости во внедрении гибкого режима работы, и до конца 2016 года планируется опубликовать пересмотренную стратегию. Секретариат работает с системой «Умоджа» для обеспечения того, чтобы информация об использовании гибкого режима работы неизменно регистрировалась для целей обеспечения подотчетности и представления отчетов.

116. До тех пор пока информация по всем формам использования гибкого режима работы не будет на систематической основе регистрироваться в системе «Умоджа», Генеральный секретарь, пользуясь поддержкой координационных центров по вопросам гибкого режима работы и канцелярий и кадровых служб департаментов и управлений, будет продолжать собирать данные об использовании гибкого режима работы вручную на основе опросных листов, представленных канцеляриям или кадровым службам. Данные свидетельствуют о том, что, хотя первоначальное внедрение гибкого режима работы шло медленными темпами, активизация усилий Генерального секретаря по содействию внедрению этого механизма в целях выработки указаний для руководителей и сотрудников и использованию более гибких вариантов приносит положительные результаты. В 2015 году гибкий режим работы использовали в общей сложности 3045 сотрудников, что на 31 процент больше по сравнению с аналогичным показателем 2014 года. Как указано на диаграмме VI ниже, с 2013 года неуклонно растет число сотрудников, работающих удаленно и по скользящему графику. После опубликования нового бюллетеня Генерального секретаря, в котором рассматриваются вопросы, беспокоящие руководителей и касающиеся сжатого рабочего дня, в этих показателях, вероятно, будут отмечены улучшения. Женщины используют все четыре предложенные варианта гибкого режима работы больше, чем мужчины. Таким образом, содействие более широкому использованию гибкого режима работы является элементом стратегии обеспечения гендерного равенства.

Диаграмма VI
Динамика использования гибкого режима работы, 2012-2015 годы



С. Потребности и взгляды структур на местах

Справочная информация, достигнутый прогресс и первоочередные задачи

117. С тех пор как Независимая группа высокого уровня по миротворческим операциям представила Генеральной Ассамблее и Совету Безопасности доклад под названием «Объединяя наши силы в интересах мира: политические решения, партнерские связи и люди» (A/70/95-S/2015/446), Генеральный секретарь проводит всесторонние консультации со структурами Секретариата, базирующимися на местах, для обеспечения того, чтобы потребности и взгляды этих структур были должным образом учтены в стратегиях управления людскими ресурсами. В настоящее время рассматривается возможность введения ряда стратегических и процедурных усовершенствований, которые позволят более оперативно удовлетворять потребности на местах.

118. В своей резолюции 70/286 по сквозным вопросам Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря представить в следующем докладе об управлении людскими ресурсами подробный анализ финансовых последствий и обоснование мер, предложенных в докладе Генерального секретаря, посвященном общему обзору финансирования миротворческих операций (A/70/749), в отношении увеличения максимального срока временных назначений до шести месяцев в целях удовлетворения потребностей, непосредственно связан-

ных с развертыванием миссий или их расширением при возникновении кризисных ситуаций.

119. Временное назначение — это временное прикомандирование сотрудника полевой операции, Централных учреждений, отделения за пределами Централных учреждений или региональной комиссии к другой структуре Организации Объединенных Наций для целей оперативного обеспечения в структуре, в которую направляется такой сотрудник, наличия высококвалифицированного и опытного персонала для удовлетворения насущных потребностей в наращивании потенциала на определенный срок.

120. Временное назначение персонала является принципиально важным инструментом, который позволяет Организации оперативно, без каких-либо промедлений задействовать собственных специалистов для удовлетворения неотложных, острых и насущных оперативных потребностей. Для динамичных, активных полевых операций наличие этого инструмента имело исключительно важное значение, особенно на этапах развертывания, расширения или резкого увеличения масштабов миссии или ее ликвидации, а также для удовлетворении других неотложных, существующих только на протяжении определенного периода потребностей в поддержке, например для предоставления срочно требующегося персонала зачастую в сложных ситуациях в плане безопасности и для оперативного реагирования на изменения основных мандатов и в чрезвычайных и критических ситуациях, как, например, при землетрясении в Гаити.

121. Результаты проведенного анализа свидетельствуют о том, что командировок в полевые миссии максимально разрешенной продолжительностью в три месяца зачастую недостаточно, поэтому представляется крайне важным обеспечить гибкость в плане продления максимального срока командировки сотрудника, направляемого в полевую операцию, с трех до шести месяцев. Ожидается, что на начальном этапе миссия, действующая в кризисной или посткризисной ситуации, приступит к осуществлению деятельности, которая будет способствовать осуществлению ее мандата с первого же дня после ее санкционирования. По всем аспектам такой ситуации, включая задействование сотрудников, потенциала, как правило, еще нет. Этот потенциал необходимо создать с нуля, при этом основные усилия должны быть сосредоточены на оперативной деятельности. На этом раннем этапе необходимо провести ключевые мероприятия, которые играют принципиально важную роль в создании инфраструктуры и обеспечении базы для развертывания и осуществления эффективной и в конечном итоге результативной деятельности, направленной на выполнение мандата миссии. Поэтому на начальном этапе миссия должна опираться на наиболее опытных и обладающих необходимыми навыками сотрудников, которые могут быть задействованы в очень сжатые сроки для выполнения важнейших для миссии функций. Благодаря продлению срока временных назначений до шести месяцев будет обеспечено больше гибкости в использовании необходимых специалистов, имеющихся в самой Организации, на столь важном начальном этапе функционирования миссии или кризисной ситуации в период до утверждения потребностей в ресурсах, и при этом будет обеспечена возможность традиционного заполнения должностей на основе установленных процедур.

122. Увеличение максимальной продолжительности срока временных назначений обеспечит преемственность институциональных знаний, накопленных сотрудниками, которые были привлечены к работе на таких условиях на этапе развертывания миссии, а также последовательность в отношении тех сотрудников, которые достигли взаимопонимания и наладили хорошие отношения с соответствующими заинтересованными сторонами, например с государственными должностными лицами, поставщиками и членами страновой группы Организации Объединенных Наций. Опыт, накопленный в ходе развертывания Миссии Организации Объединенных Наций в Колумбии, свидетельствует о том, что отсутствие преемственности может воспрепятствовать усилиям по ускорению организации деятельности миссии. Один из выводов, сделанных в ходе развертывания Миссии Организации Объединенных Наций в Колумбии, заключается в том, что использование временных назначений сроком в три месяца является обременительным с административной точки зрения, поскольку возникает проблема постоянной текучести кадров. Еще один вывод состоит в том, что при таких условиях обеспечение выполнения одних и тех же функций становится значительно более дорогостоящим, поскольку каждая ротация персонала влечет за собой дополнительные путевые расходы. Помимо этого, в случае возникновения чрезвычайных обстоятельств, как, например, при возникновении необходимости принятия мер по борьбе с вирусом Эбола, включая развертывание Миссии Организации Объединенных Наций по чрезвычайному реагированию на Эболу, временные назначения являются единственным механизмом обеспечения крайне оперативного развертывания с учетом того, что одновременно удовлетворить насущные потребности, связанные с первоначальным развертыванием миссии, достижением критической массы и обеспечением какого-либо приемлемого уровня обеспечения бесперебойного функционирования в 90-дневный срок едва ли возможно.

123. При резком увеличении потребностей миссии или ее расширении, которым зачастую предшествует изменение мандата, связанное с санкционированием увеличения числа сотрудников, временные назначения являются не менее важным инструментом для обеспечения того, чтобы новые или скорректированные функции выполнялись квалифицированным дополнительным персоналом уже на ранних этапах — до завершения традиционного процесса найма. В таких случаях тот факт, что максимальный срок временного назначения ограничен тремя месяцами, может помешать миссии обеспечить бесперебойное функционирование в течение первых дней после изменения мандата и тем самым может поставить под угрозу эффективность выполнения мандата. И наконец, на этапе ликвидации закрывающиеся миссии регулярно сталкиваются с тем, что их сотрудники покидают миссию, чтобы воспользоваться другими возможностями. Помимо этого, миссии не в состоянии привлекать кандидатов, готовых приступить к работе на этапе свертывания, тогда когда миссиям столь необходимо наличие имеющих обширный опыт сотрудников для оказания поддержки в процессе ликвидации в течение периода, который может превышать три месяца.

124. Генеральный секретарь провел анализ в отношении использования практики временных назначений в течение бюджетного цикла 2014/15 года в следующих миссиях: Миссии Организации Объединенных Наций по стабилизации в Демократической Республике Конго (МООНСДРК), Многопрофильной

комплексной миссии Организации Объединенных Наций в Центральноафриканской Республике (МИНУСКА), Миссии Организации Объединенных Наций в Южном Судане (МООНЮС), Смешанной операции Африканского союза-Организации Объединенных Наций в Дарфуре (ЮНАМИД), Временных силах Организации Объединенных Наций по обеспечению безопасности в Абьее (ЮНИСФА), Отделении Организации Объединенных Наций по поддержке в Сомали (ЮНСОС), Миссии Организации Объединенных Наций по содействию Сомали (МООНСОМ) — и еще в нескольких небольших специальных политических миссиях в этом регионе. Были выявлены различия как в том, для выполнения каких функций привлекались сотрудники на условиях временного назначения, так и в том, какой категории были эти сотрудники: 72 процента сотрудников, привлеченных к работе на условиях временного назначения, оказывали помощь в различных функциональных областях поддержки миссии, 15 процентов — в основных областях и 14 процентов — в секторе безопасности. Тридцать пять процентов сотрудников, работающих на условиях временного назначения, составляли национальные сотрудники, 47 процентов — сотрудники категории полевой службы и 18 процентов — сотрудники категории специалистов.

125. Что касается финансовых последствий временных назначений, то в финансовом периоде 2014–2015 годов при резком увеличении потребностей в МИНУСКА в эту миссию было направлено 90 сотрудников, имеющих такие назначения; на покрытие путевых расходов и выплату суточных сотрудникам, работающим на условиях временного назначения, эта миссия израсходовала 1 193 284 долл. США, в то время как расходы миссий, предоставивших своих сотрудников, на выплату валовых окладов составили 1 440 083 долл. США. Расходы ЮНАМИД на сотрудников, направленных в другие операции Организации Объединенных Наций на условиях временного назначения, составили 1 млн. долл. США. Такой объем расходов ЮНАМИД свидетельствуют об усилиях Организации использовать механизм временных назначений разумно: многие сотрудники, привлеченные к работе из ЮНАМИД на условиях временного назначения, являются штатными сотрудниками ЮНАМИД, работающими на таких условиях в других миссиях в ожидании выдачи или продления визы резидента, позволяющей им работать в Судане. Вместе с тем следует отметить, что расходы, связанные с задействованием персонала на условиях временного назначения, частично компенсируются расходами, которые были бы понесены принимающей миссией в любом случае в связи с наймом сотрудников для выполнения функций в течение рассматриваемого периода.

126. Продление максимального срока временного назначения до шести месяцев не только позволит миссиям эффективно выполнять свои мандаты на этапе их развертывания или расширения, но и впишется в принятую в рамках Секретариата стратегию в отношении командировок. В настоящее время в соответствии с правилом 4.8(a) Правил о персонале максимальный срок пребывания сотрудника в командировке в месте службы, не являющемся полевой миссией, составляет шесть месяцев.

127. Что касается укомплектования штата, то результаты консультаций с базирующимися на местах структурами свидетельствуют о необходимости смягчить ограничения в отношении найма сотрудников, имеющих временные контракты, на постоянные должности, для того чтобы Организация могла реаги-

ровать на кризисные ситуации, касающиеся мира и безопасности, и гуманитарные кризисы. В пункте 26 раздела III.B резолюции 51/226 от 3 апреля 1997 год Генеральная Ассамблея постановила, что сотрудники, работающие по краткосрочным контрактам в течение одного года или более на должностях, финансируемых из регулярного бюджета или за счет внебюджетных средств, не могут претендовать или назначаться на свои нынешние должности в течение шести месяцев после окончания их нынешней службы. В силу положений этой резолюции возможности работающего по временному контракту сотрудника, в том что касается подачи заявки на заполнение занимаемой им должности или назначения на нее, в настоящее время ограничены.

128. С учетом беспрецедентного экспоненциального роста масштабов миротворческих и полевых операций Организации в последние двадцать лет Организация испытывает трудности с привлечением наиболее квалифицированных кадров, особенно в тех местах службы, которые из-за трудных условий являются наименее привлекательными. В этой связи Генеральный секретарь просит Генеральную Ассамблею разрешить временным сотрудникам, занимающим или занимавшим в прошлом должности на условиях временного назначения, подавать заявки и назначаться на те же должности в рамках традиционной системы отбора персонала при условии, что эти должности входят в штат полевых операций не в местах службы категории Н и не в специальных политических миссиях в местах службы категории Н, включая операции и специальные политические миссии, базирующиеся в Центральных учреждениях в Нью-Йорке. Генеральный секретарь также просит сделать исключение из положения пункта 26 раздела III.B резолюции 51/226 для сотрудников, работающих по временному контракту и принадлежащих к профессиональной сети кадров, занимающихся политическими вопросами, вопросами мира и гуманитарными вопросами, и отвечающих исключительно за оказание поддержки расположенным на местах миротворческим миссиям или специальным политическим миссиям. Внесение этого изменения в предыдущую резолюцию всего лишь позволит сотрудникам, имеющим временный контракт, участвовать в традиционном процессе отбора персонала, благодаря чему они смогут демонстрировать свою квалификацию на равных условиях со всеми другими кандидатами.

D. Охрана здоровья и благополучие персонала

Справочная информация, прогресс, достигнутый со времени принятия резолюции 67/255 Генеральной Ассамблеи, и первоочередные задачи

129. Единый, динамичный, поддающийся адаптации и активный контингент по определению должен состоять из здоровых сотрудников. Организация не может выполнять возложенные на нее задачи, если ее сотрудники по медицинским показаниям не могут осуществлять соответствующие функции или работать в условиях повышенного риска из-за отсутствия возможности в случае необходимости получить надлежащую неотложную медицинскую помощь или наблюдаться у врача при наличии хронического заболевания.

130. Основные функции, связанные с охраной здоровья сотрудников, перечислены в бюллетене Генерального секретаря ST/SGB/2011/4. К числу этих функций относятся следующие: обеспечение медицинского обслуживания сотруд-

ников и его увязки с пригодностью к работе, регулирование рисков на рабочем месте, предоставление медицинских консультаций по медицинским вопросам лечебным учреждениям Организации Объединенных Наций во всем мире и консультирование Генерального секретаря по медико-административным вопросам.

131. Организация инвестирует значительные средства в охрану здоровья сотрудников: обеспечивает функционирование внутренних медицинских служб, медицинское страхование, медицинскую эвакуацию и предоставляет отпуска по болезни и осуществляет выплаты по инвалидности. Несмотря на эти инвестиции, невыход сотрудников на работу по состоянию здоровья и — что менее очевидно — их физическое присутствие на рабочем месте, но неспособность при этом в полной мере выполнять свои должностные обязанности вследствие болезни в значительной мере (и масштабы этой проблемы постоянно растут) ограничивают возможности Организации выполнять возложенные на нее задачи.

132. Для достижения максимальных результатов в условиях наличия ограниченных ресурсов необходимо добиться того, чтобы мероприятия по обеспечению гигиены труда осуществлялись в областях с наиболее значительным потенциальным воздействием. До внедрения системы EarthMed (электронного медицинского архива Организации Объединенных Наций) имелось очень немного данных, на которые можно было бы ориентироваться при принятии соответствующих решений. EarthMed в настоящее время используется во всех миротворческих миссиях, кроме одной, и во всех отделениях за пределами Центральные учреждений, кроме одного, и недавно эта система была внедрена в клиниках, находящихся в ведении Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) (ранее называвшихся амбулаториями). Благодаря расширению масштабов использования этой системы и некоторым усовершенствованиям, призванным содействовать внедрению системы «Умоджа» (и других систем общеорганизационного планирования ресурсов в учреждениях, фондах и программах), становится все проще сформировать представление об основных сложностях в области охраны здоровья.

1. Определение приоритетов для принятия мер

133. Анализ данных из системы проекта EarthMed за четырехлетний период 2012–2015 годов свидетельствует о том, что тремя основными причинами потерь рабочего времени были болезни скелетно-мышечной системы (18 процентов), психические расстройства (17 процентов) и травмы (12 процентов). Данные Пенсионного фонда свидетельствуют о том, что среди этих причин психические расстройства имеют худшие прогнозы, и на их долю приходится 43 процента новых требований в связи потерей трудоспособности. Данные медицинского страхования показывают, что наиболее дорогостоящего лечения требуют злокачественные образования, сердечно-сосудистые заболевания, болезни скелетно-мышечной системы и диабет, а выплаты по линии медицинского страхования, связанные с этими заболеваниями, будут осуществляться в течение десятилетий после выхода на пенсию.

134. Имеющиеся в настоящее время в системе EarthMed данные по отпускам по болезни дают неполную картину. Сотрудники могут брать в общей сложно-

сти 27 дней отпуска по болезни (7 дней без оправдательного документа и 20 дней с оправдательным документом), и лишь после этого потребуется представить информацию в медицинскую службу. Изменение правил в системе EarthMed, согласно которым сотрудники будут должны прикреплять справки непосредственно к их отчету в EarthMed, позволит медицинским службам собирать и более эффективно анализировать данные, когда закончатся 20 дней отпуска по болезни с оправдательным документом.

135. Внедрение системы EarthMed позволит проводить эпидемиологический анализ заболеваемости персонала, подтвержденной фактическим посещением медицинских учреждений. На основе анализа клинической диагностики на экспериментальной основе была проведена проверка данных из двух полевых миссий. Эти данные касались, главным образом, предотвратимых инфекционных заболеваний (таких, как малярия, желудочно-кишечные заболевания, включая тиф, и кожные инфекции) и поддающихся профилактике неинфекционных заболеваний (например, болезни скелетно-мышечной системы).

136. Система здравоохранения (которая также называется общественным здравоохранением) является наиболее эффективным с точки зрения затрат способом охраны здоровья, и этот факт был признан Всемирной организацией здравоохранения (ВОЗ) и системами здравоохранения во всем мире. На основе данных, которые собираются в настоящее время, Организация будет осуществлять программы по борьбе с малярией (и другими трансмиссивными заболеваниями), желудочно-кишечными расстройствами и заболеваниями скелетно-мышечной системы. Например, ситуация с распространившимся недавно вирусом Зика потребовала общесистемного пересмотра мер по борьбе с комарами и выявила весьма низкий уровень соблюдения руководящих принципов ВОЗ. В 2016 году усилия сосредоточены на обеспечении закупок всех необходимых материалов и сотрудничестве с местами службы в целях разработки и осуществления программ борьбы с переносчиками болезней. В случае успеха такие усилия дадут результаты не только в связи с вирусом Зика, но и в связи с малярией, вирусом чикунгунья и лихорадкой денге.

137. Основываясь на фактических данных, Генеральный секретарь будет на более систематической и комплексной основе осуществлять в местах службы меры по укреплению здоровья, предназначенные для предотвращения заболеваний сердца, инсульта, гипертонии, диабета и опасного образа жизни, включая алкоголизм, курение и малоподвижный образ жизни.

138. Данные об отпуске по болезни, страховых требованиях и посещении медицинских учреждений содержат информацию только о тех случаях, когда поставлен диагноз. Случаи, когда диагноз не установлен и лечение не началось, создают значительные риски для организации. Учитывая продолжительность отпуска по болезни или потери трудоспособности в связи с психическими расстройствами, первоначальная оценка «формального присутствия на работе» была сосредоточена на проблемах психического здоровья. В 2015 году почти 20 000 сотрудников системы Организации Объединенных Наций приняли участие в обследовании, которое было разработано в качестве инструментария оценки организационного бремени, связанного с психическими расстройствами сотрудников Организации Объединенных Наций.

139. Полученные на сегодняшний день по результатам анализа данные свидетельствуют о широкой распространенности психологических симптомов. Сотрудники, заполнившие вопросник, сообщили о достаточно большом количестве симптомов, что позволяет считать их существенными при следующих пороговых процентных показателях:

<i>Психологические симптомы</i>	<i>Пороговый процентный показатель</i>
Общее тревожное расстройство	18
Серьезное депрессивное расстройство	22
Посттравматическое стрессовое расстройство	19
Алкоголизм	23

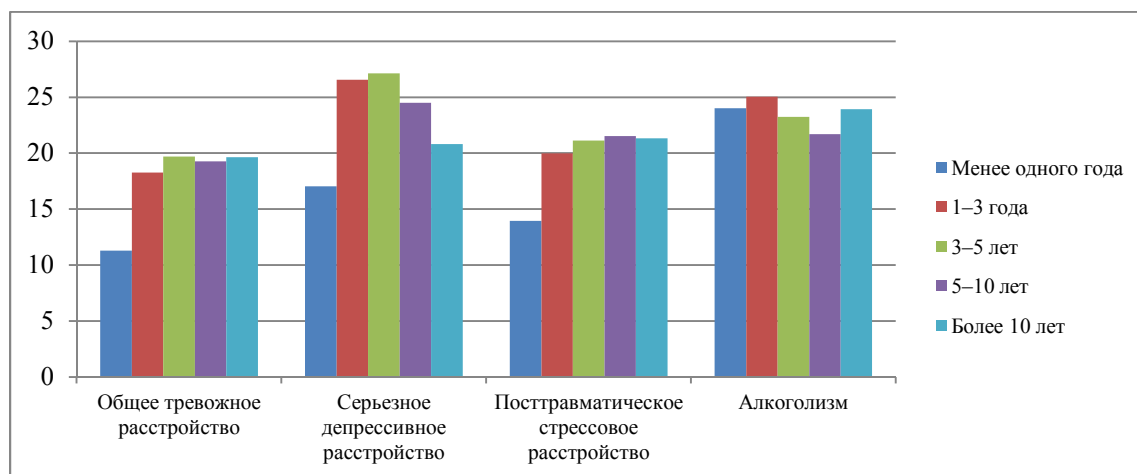
140. Эти показатели выше, чем можно было бы ожидать в конкретной группе населения^{3,4,5}. Кроме того, отмечаются существенные различия в жалобах на симптомы между лицами, которые только что приступили к работе в интересах Организации, и теми, кто работает более года, как это показано на диаграмме VII ниже. Основополагающие причины подлежат дальнейшему анализу, и от этого будет зависеть разработка стратегии в области охраны психического здоровья.

³ Тревожное расстройство: Обследование ВОЗ по охране психического здоровья в 60 странах: 12-месячный оценочный показатель распространенности: в среднем 8,3 процента для любого тревожного расстройства. См. R.C. Kessler and others, "The global burden of mental disorders: an update from the WHO World Mental health (WMH) surveys", *Epidemiol Psychiatr Soc.*, vol. 18, No. 1 (January-March 2009), pp. 23–33.

⁴ Депрессивное расстройство: Проводимый ВОЗ всемирный обзор состояния здравоохранения в 60 странах: 12-месячный показатель распространенности составил в среднем 3,2 процента для участников без патологического соматического заболевания и 9,3–23,0 процента для участников с хроническими заболеваниями. См. Ronald C. Kessler and Evelyn J. Bromet, "The epidemiology of depression across cultures", *Annual Review of Public Health*, vol. 34 (2013), pp. 119–138.

⁵ Посттравматическое стресс Алкоголизмовое расстройство: DSM-5 ПТСР: 3 процента; субпороговое ПТСР: дополнительно 3,6 процента. См. Katie A. McLaughlin and others, "Subthreshold posttraumatic stress disorder in the World Health Organization World Mental Health Surveys", *Biological Psychiatry*, vol. 77, No. 4 (15 February 2015), pp. 375–384.

Диаграмма VII
Число зарегистрированных психологических симптомов с учетом продолжительности работы



141. Была создана многодисциплинарная рабочая группа с участием нескольких организаций для рассмотрения результатов обследования по вопросам психического здоровья, а также выводов, к которым пришли целевые группы, созданные в рамках последующей деятельности в контексте этого обследования. Рабочая группа в составе сотрудников, специализирующихся на вопросах людских ресурсов, предоставлении консультативных и медицинских услуг, и представляющих Канцелярию Омбудсмана, в сотрудничестве с представителями персонала разработает рекомендации, направленные на улучшение психосоциального благополучия наших сотрудников. По мере возможности ключевыми приоритетными областями будут профилактика, диагностика, доступ к медицинским услугам и поддержание работоспособности. Основными компонентами поддержания или восстановления трудоспособности будут противодействие стигматизации и просвещение наших сотрудников, которые успешно применялись в связи с ВИЧ.

2. Общесистемная программа по вопросам безопасности и гигиены труда

142. Первые 70 лет своего существования Организация Объединенных Наций не располагала всеобъемлющей программой по вопросам безопасности и гигиены труда. В 2015 году Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций согласовал общесистемную деятельность по осуществлению программы безопасности и гигиены труда, включая политику, надзор, анализ рисков, урегулирование инцидентов и программу стандартов и контроля соблюдения в сфере безопасности и гигиены труда. Организация намерена задействовать в поддержку осуществления этой программы неиспользуемый в настоящее время потенциал электронной системы медицинского учета.

143. Одной из крупнейших проблем гигиены труда в настоящее время является отсутствие систематической отчетности об инцидентах. Программа охраны труда на местах стала недавним позитивным событием, но механизм отчетно-

сти об инцидентах в рамках этой программы в настоящее время не связан с системой данных об отсутствии на работе, что ставит под угрозу способность организации представлять данные о расходах, связанных с травмами. Расширение системы EarthMed за счет модуля по вопросам охраны труда позволит сообщать о случаях травматизма на работе через портал, непосредственно связанный с медицинской карточкой сотрудника в системе EarthMed, и позволит Отделу медицинского обслуживания вести сбор данных по более широкому кругу инцидентов на работе и определять потери рабочего времени в результате травм или заболеваний, полученных на рабочем месте.

144. Вышеупомянутая программа по вопросам безопасности и гигиены труда также требует укрепления потенциала. Очень немногие из медицинских сотрудников, нанятых Организацией Объединенных Наций, обладают квалификацией в сфере гигиены труда. В 2016 году Отдел медицинского обслуживания получил аккредитацию сертифицированного центра в Национальном экзаменационном совете по вопросам безопасности и гигиены труда, который является международно признанным механизмом профессиональной подготовки по вопросам безопасности и гигиены труда. На момент подготовки настоящего доклада 41 медицинский сотрудник системы Организации Объединенных Наций прошел курс обучения, сертифицированный Национальным экзаменационным советом. Вопросы безопасности и гигиены труда, по сути, касаются не только медицинского персонала, но и линейных руководителей. Персонал Отдела медицинского обслуживания должен выполнять лишь функции экспертов-консультантов, с тем чтобы каждый сотрудник и руководитель был должным образом осведомлен и имел возможность выполнять свою роль в создании безопасной, здоровой и продуктивной рабочей атмосферы. Полное внедрение будет включать обучение всего персонала Организации Объединенных Наций.

3. Регулирование использования отпуска по болезни

145. Управление длительным отсутствием на работе является сложной проблемой, особенно в тех случаях, когда заболевший сотрудник не может работать в конкретном месте службы (но в целом трудоспособен), или когда он или она проходят лечение у врача, который не рекомендует возвращаться на работу, даже в том случае, когда большинство медицинских показаний указывают на противоположное. Что касается двух наиболее часто диагностируемых заболеваний (психические расстройства и болезни скелетно-мышечной системы), то скорейшее возвращение к трудовой деятельности оказывает позитивное воздействие на конечный результат, а продолжительный отпуск ведет к менее утешительному прогнозу.

146. Организация разрабатывает специальные средства и методы оказания помощи в выявлении сотрудников, имеющих наилучшие перспективы скорейшего возвращения на работу, и тех, кому в наибольшей мере угрожает длительное отсутствие. Эти методы в сочетании с более оперативным документальным подтверждением отсутствия на работе в системе «Умоджа» позволят более своевременно принимать эффективные меры, направленные на недопущение формирования цепочки долгосрочных отпусков, хронического отсутствия и, в конечном итоге, инвалидности.

147. Продолжительное отсутствие оказывает пагубное воздействие не только на отдельного сотрудника, но и на его организационное подразделение. В большинстве случаев на время отпуска по болезни нет замены, и остальных сотрудников не хватает, что угрожает им снижением эффективности или даже заболеванием, обусловленным чрезмерной продолжительностью рабочего дня. Как только возникнет такая цепочка, подразделение может быстро утратить способность выполнять свою работу. Наиболее уязвимыми в этом плане являются небольшие отделы, у которых меньше возможностей выполнять работу отсутствующих сотрудников. По этой причине первостепенное значение имеет всеобъемлющая программа управления, направленная на сокращение продолжительности отсутствия на рабочем месте и увеличение доли случаев возвращения на работу.

4. Безопасность и качество медицинского обслуживания

148. Организация не только осуществляет непосредственное руководство здравоохранением персонала, но и призвана играть важную роль в обеспечении доступа к надлежащему медицинскому обслуживанию сотрудников Организации Объединенных Наций посредством технического надзора за медицинскими сотрудниками в рамках всей системы, что подразумевает технический надзор за деятельностью 437 медицинских учреждений. Они управляются через отделы за пределами Центральные учреждения (7), операции по поддержанию мира (390) и ПРООН (40). В операциях по поддержанию мира насчитывается 77 управляемых Организацией Объединенных Наций (гражданских) клиник уровня 1 или уровня 1+ и два управляемых Организацией Объединенных Наций госпиталя уровня 2. Страны, предоставляющие войска, управляют 293 клиниками уровня 1 или 1+, 23 госпиталями уровня 2, и двумя госпиталями уровня 3.

149. Исторически сложилось так, что роль Отдела медицинского обслуживания в техническом надзоре была весьма неформальной и неопределенной, однако значение медицинского обслуживания (которое возрастает во все более опасных условиях), риски, связанные с неудовлетворительным выполнением работы, и объем расходов, связанных с функционированием столь многочисленных медицинских учреждений, требуют такого же уровня управления, которое осуществляется в любой сопоставимой системе здравоохранения.

150. В настоящее время отсутствуют контрольные показатели деятельности, данные о заболеваемости, неблагоприятных явлениях и заполненности учреждений и другие обычные данные для анализа системы здравоохранения. Имеются данные об оборудовании и персонале, однако процессы обслуживания и управление качеством услуг остаются почти полностью на усмотрение руководителей объектов, будь то сотрудников Организации Объединенных Наций, подрядчиков, коммерческих поставщиков или стран, предоставляющих войска. Последовательно не применяются даже таких простые и общепринятые нормы качества, как контрольные перечни ВОЗ по хирургической безопасности и стандарты ВОЗ по гигиене рук. Стандарт осмотрительности применяется весьма по-разному в рамках всей системы. Это было признано Независимой группой высокого уровня по миротворческим операциям, которая рекомендовала ввести системы управления процессом предоставления медицинских услуг, в том числе стандарты.

151. В целях обеспечения надлежащего, безопасного и своевременного медицинского обслуживания сотрудников Организации Объединенных Наций, которые полагаются на клиники и госпитали, управляемые Организацией Объединенных Наций, Генеральный секретарь начинает осуществлять программу работы по улучшению надзора и управления медицинскими услугами. Эта работа будет варьироваться от улучшения проверки квалификации и опыта персонала, который был набран или откомандирован для работы в медицинских учреждениях Организации Объединенных Наций, до введения стандартов и системы аккредитации для учреждений здравоохранения. Достигнута договоренность с одним из международных органов по стандартам и аккредитации в области здравоохранения относительно использования его стандартов в качестве основы для разработки и адаптации стандартов Организации Объединенных Наций, которые будут распространяться на все уровни медицинской помощи, оказываемой под управлением Организации Объединенных Наций. Проект, направленный на разработку и введение этих стандартов, начнется в конце 2016 года.

152. Генеральный секретарь разработал методологию и осуществил программу поездок в зону операций по поддержанию мира с целью проведения оценки и предоставления консультативных услуг. Поездки в рамках этой программы служат для оценки возможностей государства-члена, которое выразило заинтересованность в оказании медико-санитарной помощи, и предоставления необходимых консультативных услуг до развертывания медицинских учреждений. Эта программа позволяет снизить вероятность развертывания госпиталей и клиник, которые не соответствуют потребностям и не располагают оборудованием для предоставления услуг в сложных условиях деятельности Организации Объединенных Наций.

153. Сложные условия проведения операций Организации Объединенных Наций создают многочисленные проблемы в том, что касается поддержания трудоспособности, здоровья и активности своих сотрудников. Для выполнения этих задач Организация должна задействовать преимущества от внедрения систем данных, и перераспределить ресурсы на реализацию конкретных инициатив, цель которых состоит в том, чтобы улучшить состояние здоровья, сократить расходы и повысить степень удовлетворенности персонала.

IV. Перспективы развития: более комплексная система управления людскими ресурсами

Введение

154. Меняющаяся глобальная обстановка и меняющиеся мандаты вынудили Организацию предпринять ряд инициатив по реформе систем управления, с тем чтобы сделать Секретариат более эффективным, действенным и подотчетным. Нынешний подход к управлению людскими ресурсами в значительной мере основывается на предложении, представленном 10 лет тому назад (см. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Инвестирование в людей» (A/61/255) о новой стратегии в области комплексного управления кадрами. Хотя стратегия в области людских ресурсов развивалась и был достигнут ста-

бильный прогресс в области управления кадровым потенциалом, многие процессы в области людских ресурсов пока не в полной мере интегрированы. Существует также возможность для более тесного сотрудничества кадровых служб с другими административными функциональными подразделениями, руководителями программ и персоналом в выполнении мандатов Организации.

155. Хотя многочисленные мандаты Генеральной Ассамблеи и рекомендации надзорных органов в последние годы по теме управления людскими ресурсами содержат полезные руководящие указания по дальнейшей кадровой реформе, различные недавние инициативы подчеркивают необходимость более глобального, всеобъемлющего и комплексного подхода. Следующие факторы обуславливают и подтверждают необходимость рамочной программы по управлению людскими ресурсами:

а) анализ общеорганизационных рисков в рамках программы общеорганизационного управления рисками показал, что отсутствие всеобъемлющей стратегии в области людских ресурсов является одним из основных организационных рисков;

б) в рамках новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности кадровым службам необходимо адаптировать процессы управления кадровым потенциалом с целью учета потребностей профессиональных сетей посредством новых подходов к поощрению мобильности персонала и кадрового планирования сетевого уровня;

с) принятие Генеральной Ассамблеей повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, в которой излагаются новые цели в области устойчивого развития, в том числе глобальная цель 5, касающаяся гендерного равенства, подчеркивает необходимость уделять больше внимания вопросам многообразия и интеграции;

д) внедрение систем «Инспира» и «Умоджа», которые свидетельствуют о существенном технологическом преобразовании платформ, позволило создать новые глобальные стандартизированные средства для работы и возможности для повышения эффективности;

е) предложения по новой глобальной модели предоставления услуг, опирающиеся на уроки, извлеченные из осуществления глобальной стратегии полевой поддержки, направлены на наиболее эффективную организацию всех административных функций;

ф) в докладе Независимой группы высокого уровня по миротворческим операциям подчеркивалась необходимость более целенаправленной кадровой политики, с тем чтобы содействовать развитию кадрового потенциала на случай кризисных ситуаций, и отмечалось важное значение эффективных процедур набора, найма на работу и увольнения;

г) неофициальные отзывы, полученные от различных заинтересованных сторон в сфере людских ресурсов, в отношении сильных сторон и возможностей для улучшения положения (запрошенные Управлением людских ресурсов), свидетельствуют о значении предоставления более эффективных услуг в области людских ресурсов и необходимости более гибкой деятельности в этой сфере, ориентированной на решение практических задач и сотрудничество.

Хотя можно утверждать, что в настоящее время Организация проводит целый ряд административных реформ, система управления людскими ресурсами должна претерпеть преобразования, с тем чтобы сосредоточить ограниченные ресурсы на наиболее важных улучшениях в сфере людских ресурсов.

156. На пути к созданию Организацией более эффективной и действенной системы управления людскими ресурсами предстоит преодолеть целый ряд проблем. Они включают фрагментацию людских ресурсов Организации, но не ограничиваются этой проблемой; сложные и нестандартные кадровые процессы; сложные директивы; отсутствие интеграции процессов и данных в информационных системах в области людских ресурсов; и медленный прогресс на пути к достижению гендерного равенства и других целей, связанных с многообразием.

A. Улучшение управления людскими ресурсами в рамках глобального Секретариата

157. Для выполнения своих мандатов Организации необходима компетентные, разнообразные, гибкие и активные людские ресурсы. Управление людскими ресурсами охватывает несколько ключевых заинтересованных сторон — от государств-членов, которые ожидают эффективности с точки зрения затрат при достижении результатов, до руководителей программ, которым управление людскими ресурсами необходимо для выполнения своих мандатов, и отдельных сотрудников, которые стремятся получить возможности для карьерного роста и организованные услуги в том, что касается выплат, пособий и льгот. На основе предварительного анализа проблем, о которых говорилось выше, и на основе предыдущих реформ Генеральный секретарь сформулировал три ключевых тематических блока и соответствующие результаты, которых необходимо достичь:

- а) управление кадровым потенциалом: привлечение, развитие и удержание эффективно работающего персонала;
- б) предоставление услуг в области людских ресурсов: повышение удовлетворенности клиентов консультациями и оказываемыми услугами в области людских ресурсов;
- в) поддержка формирования организационной культуры: здоровые и активные сотрудники, работающие в благоприятных рабочих условиях.

158. Таким образом, система опирается на ряд взаимодополняющих задач, связанных с этими тремя тематическими блоками, как это показано на диаграмме VIII ниже:

Диаграмма VIII
Комплексная система управления людскими ресурсами



1. Управление кадровым потенциалом

159. В то время, когда Генеральный секретарь продолжает разрабатывать и осуществлять всеобъемлющие и комплексные системы управления кадровым потенциалом, необходимы дополнительные усилия по рационализации, стандартизации и согласованию процессов в рамках четырех основных компонентов системы управления кадрами. К управлению кадровым потенциалом необходимо подходить более комплексно на уровне профессиональных сетей, а не на уровне отдельных подразделений или иницирующих наем руководителей. Такой подход позволит Организации добиться полной прозрачности в отношении глобальных кадровых потребностей в целях более эффективного

принятия решений в рамках всех процессов управления кадровым потенциалом.

Цели управления кадровым потенциалом заключаются в следующем:

а) **развитие и институционализация планирования людских ресурсов.** Основываясь на последующих мерах, перечисленных в пункте 35 выше, планирование людских ресурсов необходимо осуществлять в рамках управленческого процесса под руководством каждого подразделения и в тесной увязке с мандатом, стратегией и бюджетом каждого подразделения, а кадровые службы должны выступать в качестве координатора этого процесса;

б) **введение глобального и комплексного подхода к набору и оценке.** Укомплектование штатов должно основываться на потребностях, выявленных в ходе кадрового планирования, и использовать кадровый потенциал, уже созданный в Организации посредством систематического обучения, развития карьеры и эффективного управления служебной деятельностью. Генеральный секретарь будет играть ведущую роль, используя сотрудников кадровой службы за пределами Центральных учреждений, в укомплектовании штатов, что является неотъемлемой частью системы управления кадровым потенциалом, основанной на изменениях, внесенных в рамках новой системы отбора персонала и регулируемой мобильности, и развивающей их;

с) **дальнейшая интеграция обучения и развития карьеры со стратегическими потребностями.** Генеральный секретарь будет играть ведущую роль в обеспечении увязки на глобальном уровне стратегических целей в области обучения и развития карьеры во всех департаментах и управлениях, проведении общесистемного анализа потребностей в области обучения с точки зрения выполнения мандатов, укреплении взаимосвязи между обучением и анализом в рамках кадрового планирования, предоставлении более современных платформ для обучения и развития, создании продуктов и инструментов, которые помогали бы сотрудникам справляться с организационными преобразованиями, и повышении качества и доступности учебных программ и инструментов, в частности возможностей в области управления и развития руководящих навыков;

д) **укрепление взаимосвязи между результатами работы и профессиональным ростом.** Генеральный секретарь также предоставит руководителям дополнительную поддержку в плане экспертных знаний и повысит согласованность и транспарентность системы управления служебной деятельностью;

е) **укрепление интеграции инициатив и повышение эффективности и действенности процессов.** Дальнейшая интеграция инициатив по управлению кадровым потенциалом приведет к своевременной расстановке кадров для выполнения мандатов Организации. Кроме того, действенность и эффективность процессов в области людских ресурсов должны контролироваться и оцениваться в соответствии с рядом ключевых показателей результативности и целевых показателей, а также с помощью обследований удовлетворенности клиентов. Поставщики услуг и заинтересованные стороны в рамках этого процесса должны нести ответственность за повышение и соблюдение установленных Организацией стандартов обслуживания в сфере их ответственности.

2. Оказание услуг в области людских ресурсов

160. Второй тематический блок сформировавшейся системы управления людскими ресурсами касается предоставления услуг в области людских ресурсов, и особое внимание в нем уделяется ключевым компонентам предоставления услуг: людям, процессам и технологиям, а также лежащим в основе механизмам контроля и управления. Эти меры будут осуществляться в полном соответствии с моделью глобального обслуживания.

161. Цели предоставления услуг в области людских ресурсов заключаются в следующем:

а) **упрощение рамок кадровой политики и укрепление подотчетности.** Упрощенная и укрепленная система управления людскими ресурсами расширит возможности руководителей и сотрудников и позволит Управлению людских ресурсов стать стратегическим партнером в выполнении мандатов;

б) **определение парадигмы функционирования и обслуживания в области людских ресурсов.** В рамках концепции модели глобального обслуживания Управление людских ресурсов должно взять на себя ведущую роль в определении функций и обязанностей сотрудников, которые предоставляют услуги в области управления людскими ресурсами, и механизмов управления оказанием услуг в области людских ресурсов во всем мире; необходима глобальная реорганизация управления людскими ресурсами, в том числе необходимо провести полный обзор делегированных полномочий и системы подчинения;

в) **совершенствование бизнес-аналитики и информационных платформ в сфере людских ресурсов.** Для получения точных и своевременных данных и информации по вопросам управления людскими ресурсами необходимо укрепить роль бизнес-аналитики в качестве одной из основных функций по поддержке процесса принятия решений, организационных преобразований и осуществления политики. Кроме того, для удовлетворения меняющихся потребностей в области людских ресурсов необходимо и впредь укреплять платформы управления информацией;

г) **повышение профессионального уровня функции по управлению людскими ресурсами.** В целях оказания высококачественных услуг, т.е. своевременно и при разумных расходах, а также обеспечения удовлетворенности клиентов Генеральный секретарь введет единые стандарты в целях повышения профессионального уровня и последовательности деятельности глобального сообщества, занимающегося вопросами управления людскими ресурсами, согласования процедур укрепления потенциала и поощрения межучрежденческой мобильности, с тем чтобы создать дополнительные возможности для развития карьеры сотрудников кадровых служб.

3. Содействие формированию организационной культуры

162. Третий тематический блок рамочной программы касается содействия формированию организационной культуры. В будущем службы людских ресурсов, будучи стратегическим деловым партнером старшего руководства, будут

играть активную роль в содействии формированию культуры и решению стратегических задач.

163. Цели содействия формированию организационной культуры заключаются в следующем:

а) **наращивание руководящего и управленческого потенциала.** Руководство играет решающую роль в формировании организационной культуры, позволяющей повышать результаты работы и достигать общеорганизационных целей. В этой связи Генеральный секретарь будет продолжать придерживаться модели руководства и управления, которая опирается на открытое общение, своевременную поддержку администраторов и руководителей и более тесную увязку показателей исполнения с ожиданиями Организации и навыками, необходимыми для развития карьеры;

б) **создание разнообразных и инклюзивных условий труда.** Генеральный секретарь будет и впредь принимать меры по улучшению географической представленности и поощрению гендерного равенства и других осуществляемых в рамках всей Организации инициатив, обеспечивающих разнообразие и инклюзивность. Это включает укрепление необходимых систем подотчетности и политики, ориентированной на уважение многообразия и поведения, учитывающего интересы всех;

с) **акцентирование внимания на результатах и подотчетности.** Генеральный секретарь будет и впредь стремиться создать условия, позволяющие достигать конкретных результатов, обеспечивая при этом ответственность и подотчетность руководителей и сотрудников за свою работу;

д) **осуществление процесса обследования вовлеченности сотрудников.** Для получения отзывов по вопросам, затрагивающим сотрудников, и для оценки вовлеченности сотрудников Генеральный секретарь проведет ежегодный обзор вовлеченности сотрудников. Службы людских ресурсов будут использовать результаты этого обзора при разработке целевых стратегий учета культурных и структурных факторов;

е) **содействие охране здоровья и благополучия персонала.** Генеральный секретарь будет предоставлять технические консультации и экспертную помощь, направленные на оказание поддержки старшим руководителям в осуществлении рамочной программы Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций по безопасности и гигиене труда, играть ведущую роль в разработке общесистемной стратегии охраны психического здоровья и благополучия и осуществлении целевых программ, предназначенных для борьбы с инфекционными и неинфекционными заболеваниями нашего персонала. Будут разработаны и введены более совершенные системы повышения профессионального уровня управления медицинскими учреждениями.

В. Предполагаемые преимущества, выводы и последующие шаги

164. Развитие системы управления людскими ресурсами будет ориентировано на получение следующих преимуществ: а) повышение эффективности работы

отдельных сотрудников и всей организации; b) повышение активности и мотивации сотрудников; c) повышение качества консультативных услуг по директивным вопросам и предоставление стратегической поддержки; d) более эффективное использование ресурсов; e) повышение степени согласованности услуг; и f) более короткие сроки реагирования.

165. Генеральный секретарь разрабатывает подробный план и «дорожную карту» внедрения системы управления людскими ресурсами и предлагает представить более подробное предложение Генеральной Ассамблее на ее семьдесят третьей сессии.

166. Поскольку оценка потребностей и пожеланий клиентов имеет чрезвычайно важное значение для продолжения реформы, Управление людских ресурсов запросит у заинтересованных сторон дополнительную информацию, с тем чтобы система, представленная ниже, учитывала правильные приоритеты.

V. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

167. Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению настоящий доклад и просить Генерального секретаря представить подробное предложение о развивающейся системе управления людскими ресурсами на ее семьдесят третьей сессии.

168. Генеральный секретарь просит Генеральную Ассамблею одобрить следующее:

a) предложение о том, что сотрудникам категории общего обслуживания и смежных категорий будет разрешено подавать заявления на должности С-1, С-2 и С-3, которые специально не предназначены для программы для молодых специалистов;

b) изъятие элемента «перехода из категории общего обслуживания в категорию специалистов» из программы для молодых специалистов, с тем чтобы должности, подпадающие под действие системы желаемых параметров на должностях класса С-1 и С-2, заполнялись исключительно успешными кандидатами из непредставленных или недопредставленных государств-членов;

c) продление срока пребывания успешных кандидатов из программы для молодых специалистов в реестре кандидатов с двух до трех лет;

d) постепенный отказ от прежних реестров по итогам конкурсных экзаменов к декабрю 2018 года;

e) предложение разрешить сотруднику, который в настоящее время занимает должность или ранее занимал должность по временному контракту, подавать заявление и назначаться на эту же должность посредством обычной системы отбора персонала, при условии, что эта должность находится в ведении полевой операции, которая не относится к месту службы категории Н или специальной политической миссии в месте службы категории Н, включая операции или специальные политические миссии, расположенные в Центральных учреждениях в Нью-Йорке;

f) установление верхнего порога заработка вышедших на пенсию сотрудников, получающих пенсионные пособия, равного денежному эквиваленту 125 рабочих дней в течение календарного года на том уровне, на котором эти сотрудники были уволены со службы;

g) возможность продления максимального срока для сотрудника, который считается находящимся в поездке из мест службы в Центральных учреждениях, отделениях за пределами Центральных учреждений или региональных комиссиях, в полевые операции с трех до шести месяцев;

h) введение исключения из пункта 26 раздела III.B резолюции 51/226 для сотрудников, имеющих временный контракт по линии профессиональной сети кадров, занимающихся политическими вопросами, вопросами мира и гуманитарными вопросами (ПОЛНЕТ), которые заняты исключительно основной поддержкой полевой миссии по поддержанию мира или специальной политической миссии;

i) сокращение стандартного периода размещения объявлений о конкретных вакансиях с 60 до 30 дней для категории специалистов и выше.

VI. Резюме последующих мер, которые должны быть приняты с целью осуществления просьб Генеральной Ассамблеи, содержащихся в ее резолюциях 63/250, 65/247, 67/255, 68/252 и 68/256, и просьб и рекомендаций Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, одобренных Ассамблеей

A. Генеральная Ассамблея

<i>Ссылка в резолюции</i>	<i>Меры с целью осуществления просьбы</i>
Резолюция 63/250	Управление людскими ресурсами
Раздел II	Система контрактов и унификация условий службы
Пункт 13	Раздел III.A выше содержит обновленную информацию об осуществлении реформ в области управления людскими ресурсами
Резолюция 65/247	Управление людскими ресурсами
Раздел VI	Система контрактов
Пункт 58	Завершено: см. административную инструкцию ST/AI/2013/1 и Согг.1 относительно управления краткосрочными назначениями
Резолюция 67/255	Управление людскими ресурсами
Раздел I	Реформа системы управления людскими ресурсами
Пункт 9	См. раздел III.A выше относительно осуществления реформ в области управления людскими ресурсами

<i>Ссылка в резолюции</i>	<i>Меры с целью осуществления просьбы</i>
Пункт 13	График управления людскими ресурсами представляет собой средство, использовавшееся для измерения прогресса в деле осуществления сложных задач в области кадрового управления, как, например, географическое и гендерное представительство. Осуществление служебных обязанностей по-прежнему является основным критерием при принятии решения о найме персонала в соответствии со статьей 101 Устава Организации Объединенных Наций. См. также раздел III. В.2. Отбор кандидатов и набор персонала
Пункт 16	См. раздел III.В.3 выше относительно системы управления служебной деятельностью
Пункт 20	См. раздел III.В.4 выше относительно обучения и развития карьеры сотрудников
Пункт 21	См. раздел III.В.4 выше относительно обучения и развития карьеры сотрудников
Пункты 24 и 25	См. раздел III.А.2 выше относительно постоянного обзора системы назначений
Раздел II	Наем персонала и укомплектование штатов
Пункт 34	См. раздел III.В.2 а) выше относительно сроков набора и оценок
Пункты 38, 39, 41 и 42	См. раздел III.В.2 с) выше относительно программы для молодых специалистов
Пункт 43	См. раздел III.В.2 f) выше относительно усилий по достижению гендерного равенства
Раздел III	Всеобъемлющая оценка системы географического представительства
Пункт 46	См. доклад Генерального секретаря относительно системы желательных квот (A/71/323/Add.2)
Раздел V	Состав Секретариата
Пункт 61	См. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/71/360)
Пункт 63	Заместитель Генерального секретаря по вопросам управления представил административную инструкцию ST/AI/2013/4 по вопросу о консультантах и индивидуальных подрядчиках, которые содержат положения, в соответствии с которыми индивидуальные лица, обладающие конкретными экспертными знаниями и выступающие в качестве добровольцев, которые предлагают свои услуги Организации Объединенных Наций без какой-либо оплаты и которые совершают поездки от имени Организации Объединенных Наций, в случае разрешения со стороны помощника Генерального секретаря по управлению людскими ресурсами на индивидуальной

- основе, могут получать индивидуальные контракты с номинальной оплатой (контракт, предусматривающий оплату в размере 1 долл. США в год). В настоящее время дополнительные руководящие указания относительно процесса утверждения и условий работы находятся на этапе подготовки
- Пункт 64 См. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» ([A/71/360](#))
- Пункт 65 Данная просьба была рассмотрена Генеральным секретарем в контексте его доклада, озаглавленного «Общий обзор финансирования операций Организации Объединенных Наций по поддержанию мира: исполнение бюджета на период с 1 июля 2012 года по 30 июня 2013 года и бюджет на период с 1 июля 2014 года по 30 июня 2015 года» ([A/68/731](#), пункты 166–168)
- Пункт 66 См. раздел III.B.2 f) выше относительно усилий по достижению гендерного равенства
- Раздел VI**
- Консультанты**
- Пункт 67 В пересмотренной административной инструкции, касающейся консультантов и индивидуальных подрядчиков ([ST/AI/2013/4](#)), которая была опубликована 19 декабря 2013 года и содержит подробную информацию относительно процесса отбора консультантов, указывается, что необходимо предпринять все возможные усилия, с тем чтобы составить короткий перечень из как минимум трех кандидатур с целью обеспечения как можно более широкого географического представительства. В этой инструкции также излагаются условия, в соответствии с которыми могут наниматься консультанты, в том числе положения о том, что могут они наниматься только в тех случаях, когда необходимые услуги не могут быть осуществлены в пределах имеющихся кадровых ресурсов Секретариата по причине отсутствия конкретных знаний и/или экспертов или потенциала. Руководителям программ необходимо сертифицировать в соответствующей дополнительной форме тот факт, что услуги консультанта не могут быть выполнены за счет имеющегося в Организации потенциала и указать национальность и гендерный статус кандидатов, которые должны рассматриваться на пост консультантов
- См. также доклад Генерального секретаря относительно безвозмездно предоставляемого персонала, пенсионеров, консультантов и индивидуальных подрядчиков ([A/69/292/Add.1](#))
- Пункт 68 В соответствии с условиями, определенными в административной инструкции [ST/AI/2013/4](#), наем консультантов должен осуществляться на временной основе, а задачи, которые они должны осуществлять, должны выполняться в ограниченные и конкретные

	сроки времени. В тех случаях, когда индивидуальные подрядчики временно привлекаются для выполнения обязанностей и функций, аналогичных тем, которые выполняют сотрудники, необходимо иметь четкую стратегию относительно долгосрочного решения этой проблемы на основе регулярного использования персонала
Пункт 69	См. доклад Генерального секретаря о безвозмездно предоставляемом персонале, пенсионерах, консультантах и индивидуальных подрядчиках (A/69/292/Add.1)
Раздел VII	Взаимоотношения между сотрудниками и руководством
Пункт 71	Бюллетень Генерального секретаря о Комитете по управлению персоналом был изменен в соответствии с поправками (ST/SGB/2011/6/Rev.1); и кроме того, была опубликована новая административная инструкция об отношениях между персоналом и руководством (ST/AI/2014/3)
Раздел X	Прочие вопросы
Пункт 77	См. доклад Генерального секретаря о практике в дисциплинарных вопросах и случаях возможного преступного поведения, 1 июля 2015 года — 30 июня 2016 года (A/71/186)
Резолюция 68/252	Управление людскими ресурсами
Раздел I	Реформа системы управления людскими ресурсами
Пункт 5	См. раздел III.B.3 выше относительно системы управления служебной деятельностью
Пункт 6	Завершено: 6 мая 2014 года в Пятом комитете был проведен информационный брифинг
Раздел II	Состав Секретариата
Пункт 13	См. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/71/360)
Пункт 16	См. раздел III.B.1 выше относительно кадрового планирования
Пункт 17	См. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/71/360)
Пункт 18	См. раздел III.B.2 с) выше относительно программы для молодых специалистов
Раздел III	Практика Генерального секретаря в дисциплинарных вопросах и случаях возможного преступного поведения

<i>Ссылка в резолюции</i>	<i>Меры с целью осуществления просьбы</i>
Пункты 21 и 23	См. доклад Генерального секретаря о практике в дисциплинарных вопросах и случаях возможного преступного поведения, 1 июля 2015 года — 30 июня 2016 года (A/71/186)
Резолюция 68/265	Система мобильности

В. Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам

<i>Ссылка в докладе Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам</i>	<i>Меры, принятые для выполнения просьбы/рекомендации</i>
--	---

Рекомендации Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, содержащиеся в документе [A/67/545](#)

Система отбора кадров

Пункт 13	См. раздел III.B.1 выше относительно кадрового планирования
Пункты 33 и 36	См. раздел III.B.4 выше относительно обучения и развития карьеры сотрудников
Пункт 44	См. раздел III.B.2 с) выше относительно программы для молодых специалистов
Пункт 49	См. раздел III.B.2 е) выше относительно информационно-пропагандистской деятельности
Пункт 58	См. раздел III.B.2 f) выше относительно усилий по достижению гендерного равенства
Пункты 138, 145 и 146	См. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/71/360)
Пункт 157	Завершено: см. доклад Генерального секретаря о поправках к Правилам о персонале (A/71/258)

Рекомендации Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, содержащиеся в документе [A/68/523](#)

Пункты 5 и 10	См. доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Состав Секретариата: демографические характеристики персонала» (A/71/360)
Пункт 18	См. доклад Генерального секретаря о практике в дисциплинарных вопросах и случаях возможного преступного поведения 1 июля 2015 года — 30 июня 2016 года (A/71/186)

*Ссылка в докладе
Консультативного комитета
по административным и
бюджетным вопросам*

Меры, принятые для выполнения просьбы/рекомендации

Рекомендации Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам, содержащиеся в документе [A/68/580](#)

Пункты 5 и 7

Генеральный секретарь учредил Междепартаментскую рабочую группу, которой было поручено рассмотрение всех вопросов, касающихся оказания поддержки сотрудникам и членам их семей, пострадавшим от злонамеренных действий, стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций. Комитету по вопросам управления были предложены 17 рекомендаций, все из которых были одобрены и 16 из которых были выполнены, включая поправки к добавлению D к Положениям и Правилам о персонале Организации Объединенных Наций, которые находятся на рассмотрении Генеральной Ассамблеи для утверждения ([A/71/258](#)). Единственным нерешенным вопросом остается введение специального отпуска с полным сохранением содержания в чрезвычайных ситуациях

Приложение

Краткая информация о прогрессе, достигнутом в разработке всеобъемлющей системы кадрового планирования

Тип	Мероприятие	Прогресс, достигнутый после принятия резолюции 68/252
Подходы на основе подразделения	Экспериментальный проект Секции медицинского обслуживания	<ul style="list-style-type: none"> • Был утвержден и распространен один из практических примеров методологии стратегического кадрового планирования (разработанной консультативной группой по кадровому планированию в 2014 году) • Были установлены и устранены пробелы в потенциале, связанные с реализацией стратегии по улучшению безопасности и гигиены труда и снижению показателей отсутствия на рабочем месте в связи с отпуском по болезни
	Выход сотрудников на пенсию	<ul style="list-style-type: none"> • Государства-члены могут ознакомиться с докладами о прогнозируемом выходе на пенсию их граждан в сетевом сервисе “HR Insight” • Подразделениям были предоставлены инструменты для мониторинга и отчетности, содействующие своевременному прогнозированию и замене сотрудников, достигших возраста обязательного увольнения • Был проанализирован коэффициент замены сотрудников, вышедших на пенсию, и было установлено, что в выборке лишь 25 процентов сотрудников, выходящих на пенсию, были своевременно заменены • Было внесено директивное изменение, в соответствии с которым вакансии должна объявляться, по меньшей мере, за 12 месяцев до достижения сотрудником возраста обязательного выхода на пенсию (ST/AI/2016/1)
	Связанные с полевыми миссиями/Глобальной стратегией полевой поддержки	<ul style="list-style-type: none"> • В полевых проектах было проведено несколько экспериментальных проектов по кадровому планированию, и по состоянию на 31 декабря 2015 года были завершены обзоры 14 обзоров по вопросам укомплектования гражданским персоналом, на основе которых была вынесена рекомендация об упразднении 1818 должностей и переводе 597 должностей в категорию национальных • Руководство 2015 года по вопросам кадрового планирования для полевых операций, которое было разработано на основе методологии, разработанной в координации с Управлением людских ресурсов, на экспериментальной основе применяется в двух миссиях (см. A/70/749, при-

Тип	Мероприятие	Прогресс, достигнутый после принятия резолюции 68/252
Подходы, основанные на профессиональной сети	Программа для молодых специалистов	<p>ложение IX, пункт 27)</p> <ul style="list-style-type: none"> Онлайн-учебный курс по кадровому планированию, разработанный в рамках программы сертификации «Основы кадровой работы на местах», к настоящему времени прошли 98 сотрудников Продолжалось прогнозирование кадровых потребностей программы для молодых специалистов, с тем чтобы в экзаменационных реестрах было достаточно кандидатов на двухгодичный период для удовлетворения будущих потребностей За период начиная с 2011 года в список отобранных кандидатов были включены 416 человек, 202 из которых (49 процентов) были назначены, 130 (31 процент) остаются в реестре, 48 (12 процентов) сняли свои кандидатуры или отклонили предложения и у 36 (9 процентов) истек срок пребывания в реестре (по состоянию на апрель 2016 года)
	Языковые реестры	<ul style="list-style-type: none"> В сотрудничестве с Департаментом по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению продолжалось планирование для заполнения языковых реестров, внесение квалифицированных кандидатов в реестры и контроль за отбором кандидатов на лингвистические должности
	Полевые реестры	<ul style="list-style-type: none"> Реестры использовались при назначении 2410 из 2611 (92 процента) всех кандидатов в полевых операциях, и были выявлены вакантные должности, которые трудно заполнить, на основе анализа 201 неудачного случая назначения кандидата из реестра, на долю которых приходится 8 процентов от общего числа назначений в период с 2014 года Во всех полевых миссиях были проанализированы кадровые потребности и пробелы в реестрах по профессиональным группам, и было проведено 93 мероприятия по расширению реестров с использованием стандартных вакансий, в результате чего за период с 2014 года было завершено рассмотрение 4744 случаев
	Стандартизация кодов должностей и согласование бюджета	<ul style="list-style-type: none"> В качестве единого стандарта для функциональной классификации всех должностей были введены коды должностей, и 2528 кодов должностей были реорганизованы в 47 групп должностей и 9 профессиональных сетей в рамках подготовки к введению программы мобильности и профессионального роста

Тип	Мероприятие	Прогресс, достигнутый после принятия резолюции 68/252
	ПОЛНЕТ: кадровое планирование с учетом мобильности	<ul style="list-style-type: none">• Были введены стандартные коды должностей в системе «Умоджа» для более чем 28 000 должностей в системе «Умоджа» (UE -1) для устранения системной проблемы, существовавшей ранее в Комплексной системе управленческой информации (ИМИС), где 88 процентов должностей не имели наименования• Началась работа по проекту «Умоджа» (UE-2), предполагающего, что все предлагаемые в бюджетах должности классифицируются на основе стандартного перечня кодов должностей• Пятилетний прогноз выхода на пенсию для профессиональной сети кадров, занимающихся политическими вопросами, вопросами мира и гуманитарными вопросами (ПОЛНЕТ) выявил: а) 274 должности (примерно 55 в год), которые следует включить в сборники отслеживаемых вакансий в течение следующих пяти лет; и б) 11 кодов должностей, которые следует широко рекламировать, основываясь на количестве сотрудников, выходящих на пенсию, и исторических данных о сроках, необходимых для заполнения вакансий