

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
16 November 2022
Russian
Original: English

Семьдесят седьмая сессия
Пункт 143 повестки дня
Управление людскими ресурсами

Обзор хода реформы системы управления людскими ресурсами в 2021–2022 годах**Доклад Генерального секретаря***Резюме*

Настоящий доклад представляется во исполнение резолюции [71/263](#) Генеральной Ассамблеи. В нем содержится оценка хода реформы системы управления людскими ресурсами, осуществляемой в период 2021–2022 годов.

Резолюции [72/266](#) А и В, в которых Генеральная Ассамблея одобрила предложенную Генеральным секретарем новую парадигму управления, вызвали широкий отклик и придали новый импульс реформе системы управления людскими ресурсами. Чтобы обеспечить достижение конкретного и измеримого воздействия и, кроме того, объяснить сложности и взаимозависимости системы управления людскими ресурсами, которые влечет за собой выполнение различных мандатов, Секретариат использует концепцию долгосрочных итогов реформы системы управления людскими ресурсами и соответствующих предусмотренных видов деятельности. В настоящем докладе содержится отчет о ходе осуществления реформы на сегодняшний день по сравнению с намеченными результатами. Предлагаемые дальнейшие шаги подробно излагаются в отдельном докладе Генерального секретаря, в котором обрисованы дальнейшие шаги по осуществлению реформы системы управления людскими ресурсами на период 2023–2026 годов ([A/77/590](#)).

Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению настоящий доклад.



I. Введение

1. С 1945 года, когда вступил в силу Устав Организации Объединенных Наций, управление людскими ресурсами в Секретариате Организации Объединенных Наций основывается на многочисленных мандатах, которые Генеральная Ассамблея давала Генеральному секретарю. Резолюции 72/266 А и В₂ в которых Генеральная Ассамблея одобрила предложенную Генеральным секретарем новую парадигму управления, вызвали широкий отклик и придали новый импульс реформе системы управления людскими ресурсами. Реализация вытекающей отсюда схемы делегирования полномочий привела к перебалансировке обязанностей по эффективному управлению людскими ресурсами между центральными кадровыми службами Секретариата¹ и руководством в подразделениях, наделенных делегированными полномочиями, причем центральные службы обеспечивают политическую и оперативную поддержку и консультирование. На этом фоне и в соответствии с просьбой, высказанной Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 71/263, в настоящем докладе представлена обновленная информация о ходе осуществления усилий по реформе системы управления людскими ресурсами с уделением особого внимания 2021–2022 годам.

2. В разделах II, III и IV, соответственно, настоящего доклада содержится краткая информация о ходе реализации трех долгосрочных итогов, которые Секретариат стремится достичь в рамках осуществления реформы системы управления людскими ресурсами. В разделе V излагается ход осуществления стратегий: действия по ускорению достижения итогов реформы. В разделе VI Генеральной Ассамблее предлагается принять доклад к сведению. В отдельном докладе содержатся наброски предлагаемых дальнейших шагов по осуществлению реформы системы управления людскими ресурсами на период 2023–2026 годов (A/77/590).

II. Итог «Разнообразие»

Рабочая среда, в которой персонал Организации отражает разнообразие народов, которым он служит

Справедливое географическое распределение

3. В соответствии с резолюцией 42/220 А система желательных квот² представляет собой механизм Генеральной Ассамблеи, используемый для определения справедливого географического распределения в Секретариате. В последние годы был достигнут некоторый прогресс в направлении справедливого географического распределения. Число государств-членов, представленных в пределах квоты, увеличилось незначительно — со 103 до 106 — в период с 2017 по 2021 год, достигнув пика в 108 государств-членов в 2019 году. За тот же период времени число недопредставленных государств-членов уменьшилось более значительно — с 44 до 36, — и самый низкий показатель — 34 — был достигнут в 2019 году. В то же время число непредставленных государств-членов слегка выросло — с 19 до 21, — а число перепредставленных государств-членов также увеличилось — с 27 до 30 — в течение того же периода.

¹ Управление людских ресурсов в Департаменте по стратегии, политике и контролю в области управления и Управление вспомогательных операций в Департаменте оперативной поддержки.

² Эта система позволяет определить сотрудников с географическим статусом, то есть сотрудников, работающих на должностях, подлежащих географическому распределению, и сотрудников, набранных в рамках программы для молодых специалистов.

4. Медленные темпы прогресса отмечались в резолюциях Генеральной Ассамблеи, в последний раз в резолюции 71/263, в ответ на которые Секретариат разработал и запустил в 2020 году стратегию обеспечения географического разнообразия, которая в настоящее время дорабатывается и обновляется. В стратегии излагается «дорожная карта» по следующим трем направлениям деятельности:

а) указания: внутреннее руководство, распространение информации, мониторинг и повышение осведомленности, работа со старшим руководством подразделений и с их операциями в сочетании с укреплением механизмов подотчетности;

б) информационно-разъяснительная работа: использование целевого подхода к пропаганде вакансий посредством имеющихся и новых инструментов и платформ, направленных на улучшение каналов подачи заявок кандидатами;

с) партнерства: задействование партнерских связей и сетей и использование знаний, опыта и ресурсов государств-членов, других подразделений системы Организации Объединенных Наций и международных организаций в поддержку достижения целей географического распределения.

Эти направления работы содержат детальную информацию о конкретных шагах и инициативах, которые надлежит предпринять для достижения результатов, действуя в рамках нынешних мандатов, нормативной базы и ресурсных ограничений.

5. В докладе Генерального секретаря о дальнейших шагах по осуществлению реформы системы управления людскими ресурсами на период 2023–2026 годов (A/77/590) содержатся дальнейшие аналитические размышления о препятствиях на пути достижения справедливого географического распределения и предлагаются наброски относительно дальнейших шагов для ускорения темпов прогресса в достижении этой цели путем коренной перестройки нынешней системы отбора персонала.

Гендерный паритет

6. Прогресс в направлении достижения гендерного паритета был более значительным и последовательным из года в год благодаря запуску в 2017 году общесистемной стратегии по обеспечению гендерного паритета³ в ответ на резолюцию 61/244 и последующие резолюции Генеральной Ассамблеи. Стратегия содержит подробные сведения об общесистемной приверженности Организации Объединенных Наций обеспечению равного распределения женщин и мужчин — гендерного паритета, — определяемого в диапазоне от 47 до 53 процентов, во всех подразделениях и на всех уровнях, к 2028 году. В 2021 году доля женщин в категории специалистов и выше и в категории полевой службы достигла 42,2 процента, что на 1,3 процентных пункта выше, чем в 2020 году, и на 7,2 процентных пункта выше, чем в базовом (2016) году. Это отрядные признаки того, что Секретариат находится на пути к достижению общего паритета, как он определен в стратегии по обеспечению гендерного паритета, если предположить устойчивый прогресс до 2028 года. Вместе с тем сохраняются значительные проблемы в отношении достижения паритета в миротворческих операциях, специальных политических миссиях и других политических присутствиях, и главной причиной этого является малая доля заявлений от женщин (20,3 процента в

³ Что касается информации о стратегии, см. www.un.org/gender/sites/www.un.org/gender/files/gender_parity_strategy_october_2017.pdf.

2020 году, что лишь ненамного выше показателя 2017 года, равнявшегося 18,6 процента)⁴.

7. Секретариат продолжает свои усилия по достижению цели гендерного паритета, в том числе посредством использования инновационных механизмов, таких как кадровые резервы и резервы высококвалифицированных кадров. Говоря конкретно, инициатива по формированию кадрового резерва кандидатов-женщин на старшие руководящие должности⁵, которая опирается на разнообразный в географическом отношении резерв из приблизительно 260 прошедших предварительную оценку кандидатов-женщин, оказывает поддержку подразделениям, которые буксуют на пути к достижению своих целей гендерного паритета, и главное внимание уделяется миротворческим операциям. В период с 2014 года было произведено 58 назначений кандидатов из кадрового резерва на старшие должности (от С-5 до уровня заместителя Генерального секретаря), и примерно 70 процентов из них относились к миротворческим операциям, специальным политическим миссиям и другим политическим присутствиям. Инициатива также способствовала выполнению программ действий в области гендерного паритета и в области женщин и мира и безопасности посредством деятельности по укреплению потенциала. Например, в период 2021–2022 годов такая деятельность охватила 261 участника, что на 60 больше, чем в предыдущем году.

Омоложение

8. Произошли улучшения в программе для молодых специалистов, которая является важным средством достижения цели омоложения, которая особо отмечается в различных мандатах, в том числе в резолюции 71/263 Генеральной Ассамблеи. Экзамены с 2018 года проводятся через онлайн-платформу, что расширило доступность кандидатов, позволяя им участвовать в экзаменах, и одновременно активизирует усилия по повышению объективности тестирования с целью не допустить мошенничества посредством усиленного контроля благодаря онлайн-платформе тестирования. Возобновившиеся усилия по привлечению разнообразного круга кандидатов, привели к тому, что в 2020 году в этой программе приняли участие кандидаты от 64 из 74 приглашенных государств-членов. Были также отмечены положительные результаты в отношении гендерного баланса, поскольку реестры по таким темам, как вопросы безопасности, информационные системы и технология и экономические вопросы⁶, дали больше чем по 50 процентов кандидатов-женщин, включенных в реестр. В 2021 году Секретариат провел обзор этой программы с целью подвести итоги осуществления его первоначальных мандатов. Был сделан вывод о том, что, хотя программа соответствует первоначальной концепции и ее целям, имеются возможности для улучшения, что способствовало определению предложений касательно возможных обновлений. Более подробную информацию см. доклад Генерального секретаря о дальнейших шагах по осуществлению реформы системы управления людскими ресурсами на период 2023–2026 годов.

9. Дальнейшие усилия по достижению цели омоложения включают проведенный недавно пересмотр политики отбора персонала, который устраняет критерий отбора, ограничивающий подачу штатными сотрудниками заявок на должности того же разряда или на один уровень выше нынешнего разряда. Ожидается, что пересмотр будет содействовать омоложению, позволив более молодым

⁴ Данные взяты из системы «Инспира».

⁵ Более подробные сведения об инициативе см. <https://assets.adobe.com/id/urn:aaid:sc:US:26abfc83-f274-438a-a996-e2aa62d9a020?view=published>.

⁶ В этих группах должностей всегда было трудно привлечь квалифицированных кандидатов, способных одновременно соответствовать многочисленным мандатам Генеральной Ассамблеи, касающимся разнообразия.

по возрасту или должности сотрудникам претендовать на более высокие руководящие должности при том условии, что они отвечают требованиям, указанным в объявлении о вакансии. Секретариат также продолжает ратовать за создание должностей начального уровня и оказывать поддержку подразделениям в этом деле, в том числе посредством разработки руководства, содержащего разъяснения относительно использования таких моделей.

Многоязычие

10. Многоязычие⁷ подтверждено в качестве одной из основных ценностей Организации в различных резолюциях Генеральной Ассамблеи, в частности в резолюции [73/346](#). В 2017 году началась работа по унификации изучения языков — процесс, завершившийся в 2021 году выработкой Языковой модели Организации Объединенных Наций, которая обеспечила последовательность и согласованность между шестью официальными языками в поддержку многоязычия и языкового разнообразия среди штатных сотрудников и другого персонала. Модель определяет набор тщательно проработанных, присущих Организации стандартов в отношении изучения языков, оценке знаний и аттестации, обеспечивая общие контрольные показатели и равное отношение к официальным языкам. Одним из главных компонентов Языковой модели является определение четырех уровней владения языками. Это стало одной из предпосылок для измерения последствий изучения языков, для чего требуются последовательные и надежные инструменты оценки для различных языков, мест службы и периодов времени.

11. В 2021 году начался процесс согласования объема, содержания и оценивания квалификационных экзаменов по иностранному языку, и с тех пор всем кандидатам предлагаются шесть новых онлайн-курсов по методам сдачи тестов и информация о проведении экзаменов. Во время и после пандемии коронавирусного заболевания (COVID-19) языковая подготовка была оперативно перестроена в целях оказания онлайн-помощи и интерактивного проведения, о чем свидетельствует увеличение почти втрое предлагаемых онлайн-курсов на всех официальных языках в период с 2019 по 2020 год — со 130 до 351. Общее количество предлагаемых языковых курсов несколько уменьшилось — с 481 курса в 2019 году до 378 курсов по состоянию на август 2022 года, что отражает фокус программы на переработку предлагаемых курсов в сторону более высокой степени адаптации к потребностям обучающихся, согласование приобретенных языковых навыков с курсами переподготовки, помогающими добиться различных уровней компетентности в языках, в частности языках, помимо английского, и выросший спрос на более короткие курсы для привития навыков письма и вебинары, в частности на английском языке. Онлайн-программа изучения языков по лицензиям продолжала предлагать возможности для тех, кто работает в отдаленных местах службы, с привлечением их местных руководителей процесса обучения. Удовлетворяющая требованиям заказчика основная подготовка, важность которой получила отражение в резолюции [61/244](#) Генеральной Ассамблеи, по-прежнему предлагалась на английском и французском языках по таким темам, как эффективная корреспонденция, составление документов в целях безопасности и многие другие.

⁷ Дополнительная информация об осуществлении мандатов, касающихся многоязычия, имеется в докладе Генерального секретаря о многоязычии ([A/75/798](#)).

Борьбы с предвзятостью и расизмом на рабочем месте

12. Борьба с расизмом требует от Секретариата активного антирасистского настроя. Произошедшее в 2020 году осознание во всем мире проблемы институционального и системного расизма побудило Организацию в первоочередном порядке заглянуть в себя, хотя борьба с расизмом оказалась в поле зрения Организации существенно раньше, как это было предписано Генеральной Ассамблеей, в частности в ее резолюции [68/237](#). Целевая группа по борьбе с расизмом и обеспечению уважения человеческого достоинства каждого в Организации Объединенных Наций была учреждена в сентябре 2020 года, а в начале 2022 года был запущен стратегический план действий, в котором содержался призыв к безотлагательным действиям по четырем направлениям: организационная культура; операции и методы управления; системы, включая структуры и политику; и внутренние механизмы подотчетности и безопасного рассмотрения жалоб. В плане содержалась подробная информация по 36 пунктам плана, которые планировалось реализовать в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе и которые требовали дополнительных ресурсов. Секретариат подготовил соответствующее ресурсное предложение, которое было представлено Ассамблее⁸, и в резолюции [76/271](#) Ассамблея уполномочила создание специальной группы для наблюдения за осуществлением плана. Пока идет набор персонала в группу, за реализацией плана наблюдает переходная группа.

Инклюзия людей с инвалидностью

13. В 2019 году Генеральный секретарь провозгласил общесистемную Стратегию Организации Объединенных Наций по инклюзии людей с инвалидностью в целях достижения равенства результатов для людей с инвалидностью и содействия формированию инклюзивной культуры в системе Организации Объединенных Наций. В соответствии с резолюцией [74/144](#) Генеральной Ассамблеи Генеральный секретарь представляет доклады о проделанной работе⁹ по осуществлению Стратегии, исходные параметры которой указывают на наличие пробела в 46 процентов между желаемым и фактическим положением дел с охватом людей с инвалидностью в системе Организации Объединенных Наций в целом. В самом Секретариате этот пробел еще больше — 51 процент. Кроме того, в 2021 году Секретариат завершил свое третье обследование вовлеченности персонала — второе обследование, включавшее вопрос об идентификации себя как инвалида. В 2019 году 0,3 процента респондентов сообщили о наличии у себя инвалидности, а в 2021 году этот показатель составил 0,29 процента. Результаты обследования также указывают на существенный пробел в показателях удовлетворенности людей с инвалидностью: по сравнению со средними цифрами по Секретариату эти показатели были значительно ниже, и разница превышала 13 процентов в том, что касается предоставления сотрудникам большей автономии и самостоятельности. Поскольку предстояло проделать большой путь, были предприняты несколько инициатив. В 2021 году была создана общесистемная консультационная группа сотрудников для людей с инвалидностью, действующая, среди прочего, в качестве форума, посредством которого проводятся систематические консультации с людьми с инвалидностью и обеспечивается взаимодействие с ними и их вовлечение в принятие сказывающихся на них решений. Результатом такого взаимодействия стала разработка руководящих принципов обеспечения разумного приспособления, которые вступят в силу в

⁸ Более подробную информацию см. доклад Генерального секретаря о борьбе с расизмом и обеспечении уважения человеческого достоинства каждого в Секретариате Организации Объединенных Наций ([A/76/771](#)).

⁹ Периодические доклады об обеспечении учета интересов инвалидов в рамках системы Организации Объединенных Наций, первым из которых был доклад [A/75/314](#).

ближайшее время. В 2021 году появился открытый для всех сотрудников онлайн-новый многоязычный курс, озаглавленный «Инклюзия людей с инвалидностью: создание инклюзивной и доступной Организации Объединенных Наций».

Информационно-пропагандистская работа

14. В широком диапазоне информационно-пропагандистских мероприятий — от активной информационно-разъяснительной работы с потенциальными кандидатами, отвечающими требованиям применительно к конкретным вакансиям, до распространения информации о вакансиях среди государств-членов — ресурсоемкость информационно-пропагандистской работы большей частью сопоставима с ее прямым и измеримым воздействием на характеристики разнообразия. С этой точки зрения следует отметить, что предназначенных для информационно-пропагандистской работы ресурсов Секретариата недостаточно не только для проведения непосредственной информационно-разъяснительной работы с потенциально отвечающими требованиям кандидатами, но и для обеспечения координации усилий в области информационно-пропагандистской деятельности между подразделениями Секретариата, то есть двумя видами информационно-пропагандистской работы с доказанным и поддающимся измерению воздействием на разнообразие. Исходя из этого, информационно-пропагандистская деятельность в соответствии, в частности, с резолюцией 63/250 Генеральной Ассамблеи продолжается в рамках существующей нехватки ресурсов. Прилагаемые усилия связаны, в особенности, с оказанием поддержки подразделениям и укреплением механизмов подотчетности посредством планов действий подразделений с практическими и конкретными рекомендациями касательно информационно-разъяснительной работы, пересматриваемыми ежегодно. Кроме того, продолжается взаимодействие с постоянными представительствами непредставленных и недопредставленных государств-членов, так же как и распространение объявлений о вакансиях среди свыше 350 женских организаций и организаций инвалидов и профессиональных ассоциаций в связи с конкретными вакансиями. В 2021 году было проведено 20 региональных мероприятий по развитию карьеры в дополнение к 20 глобальным мероприятиям такого рода, в то время как пока в 2022 году проведено 11 региональных и 4 глобальных мероприятия по развитию карьеры. В конце 2020 года в системе Организации Объединенных Наций была предпринята инициатива по формированию резерва высококвалифицированных кадров, которая постепенно позволит подразделениям проводить непосредственную информационно-разъяснительную работу с потенциально отвечающими требованиям заявителями, в особенности из непредставленных и недопредставленных государств-членов. Функциональные возможности системы по набору кадров заработали в июне 2021 года, а в августе 2022 года система имела более 103 000 подписчиков 193 национальностей, что представляет собой почти двукратное увеличение за восемь месяцев этого года.

III. Итог «Гибкость»

Инициативность и эффективность процессов планирования, найма, направления на места и обучения многопрофильных, мобильных и способных к адаптации сотрудников

Кадровое планирование

15. Как было заявлено Генеральной Ассамблеей, в частности в ее резолюции 63/250, стратегическое кадровое планирование необходимо в целях инициативного удовлетворения потребностей Организации Объединенных Наций в

людских ресурсах. Всеобъемлющая и действенная система кадрового планирования является одним из ключевых компонентов управления людскими ресурсами, и, следовательно, надежный механизм стратегического кадрового планирования позволяет Организации инициативно готовиться к будущей работе. Такой механизм связывает воедино формирующиеся мандаты и приоритеты, тенденции в области навыков и компетенции, демографические факторы, технологию и культурные преобразования, и поэтому речь здесь идет не только о функции управления людскими ресурсами, а о функции стратегического планирования. Стратегическое кадровое планирование представляет собой интерактивный процесс, который требует многочисленных взаимодействий с организационным руководством для обеспечения тесной увязки с формирующимися стратегическими приоритетами. Оно также вписывается в другие организационные процессы, в особенности в бюджетный и в процесс управления кадровым потенциалом.

16. В 2020 году Секретариат начал закладывать основу для применения стратегического прогнозирования к управлению людскими ресурсами путем проведения своего первого анализа будущего спроса на кадровый потенциал. Имея доклад Генерального секретаря, озаглавленный «Наша общая повестка дня» (A/75/982), одобренный Генеральной Ассамблеей в ее резолюции 76/6, в качестве главного исходного пункта, была проделана существенная работа, приведшая к определению набора возможностей, позволяющих персоналу поддерживать осуществление мандата в меняющейся оперативной обстановке. Отражая упомянутую в повестке дня «пятерку изменений», данные, инновации и цифровая трансформация, равно как и стратегическая дальновидность относились к числу направлений, заслуживающих приоритетного внимания. Для обеспечения соединения этих возможностей с рабочей силой требуются согласованные действия, такие как выработка новых описаний должностей или внесение изменений в существующие описания, что приводит к возникновению планов повышения квалификации или переквалификации. Другие действия могут быть связаны с процессами набора кадров в целях оценки новых навыков и знаний в соответствии с возможностями на будущее, а третий набор действий может существовать в области информационно-пропагандистской деятельности. Такие действия повлекли за собой создание новой группы должностей — анализ данных и управление ими — с 45 общими описаниями должностей, реестрами, планами обучения и приемными экзаменами для оценки навыков работы с данными, равно как и с управляемой информационно-пропагандистской деятельностью в связи с востребованными профилями основных данных, следуя тем же путем.

17. Оперативное кадровое планирование обеспечивает советы и указания на уровне подразделений в отношении обзоров штатного расписания, национальных кадров, организационной структуры и других смежных вопросов, одновременно возвращаясь к процессу стратегического кадрового анализа. Планирование на этом уровне может быть связано как с осуществлением мандатов по управлению людскими ресурсами, таких как возможности на будущее, выявленные благодаря стратегическому кадровому планированию, так и реагирование на внутренние и внешние кадровые факторы, оказывающие воздействие на то или иное конкретное подразделение. На протяжении всего периода предоставлялась целевая поддержка девяти обслуживаемым структурам (включая миссии по поддержанию мира, региональные комиссии, специальные политические миссии, канцелярии специальных посланников и отделы/службы в департаментах) с целью оказать помощь и дать консультации относительно обзоров штатного расписания конкретных подразделений и мероприятий по кадровому планированию. Кроме того, был разработан ряд руководящих документов и инструментов. В 2020 году было составлено руководство по кадровому планированию,

и был запущен онлайн-учебный курс по оперативному кадровому планированию. Для обеспечения методологии осуществления процессов был разработан инструментарий для проведения обзоров штатного расписания. В 2020 году была также опубликована опись организационной структуры, с тем чтобы предоставить в распоряжение руководителей процедуры в рамках существующей нормативной основы. Руководящие принципы в отношении национальных кадров, выпущенные в 2021 году, оказывают поддержку подразделениям и закладывают основу для последовательного подхода к оптимизации ресурсов и к планированию в контексте набираемых на местной основе сотрудников. В 2021 году было создано сообщество специалистов-практиков по вопросам кадрового планирования и организационной структуры. В настоящее время в его составе числятся 266 членов и 62 подразделения, и оно служит платформой для обмена знаниями и передовой практикой между подразделениями по таким вопросам, как внештатный персонал, состояние реестров, национальные кадры, информационно-пропагандистская работа и многообразие, равенство и инклюзия.

18. Использование внештатных форм работы в Секретариате доказало свою эффективность в плане удовлетворения колеблющегося или непредсказуемого спроса на рабочую силу либо дополнительных функциональных потребностей и/или потребностей в навыках, неизменно сохраняя ограниченный характер и не выходя за рамки полномочий согласно мандатам, изложенным в резолюциях Генеральной Ассамблеи, включая резолюцию [53/221](#), подтвержденную в резолюции [71/263](#). Для содействия и улучшения соблюдения, помимо постоянной поддержки, в 2020 году был опубликован всеобъемлющий обзор внештатных форм работы, а в Секретариате была проведена обзорная проверка использования таких методов. Выводы по итогам исследования привели к выработке ряда рекомендаций по улучшению процессов, которые были сфокусированы на автоматизации, удобстве для пользователя и переходе на цифровые технологии для обеспечения большей последовательности и транспарентности. Государства-члены регулярно пользуются различными брифингами по вопросам, касающимся внештатного персонала, таким как суточные участников миссии и безвозмездно предоставляемый персонал.

Привлечение квалифицированных кадров

19. Хотя Секретариат продолжает получать значительное число заявлений на должности по всей Организации, сохраняются проблемы с привлечением квалифицированных кадров, в частности в областях, тесно связанных с итогом «Разнообразие», если говорить конкретнее — с точки зрения географического распределения, а также с точки зрения сроков набора персонала. Секретариат активизировал усилия с целью разобраться в коренных причинах и средствах решения проблем, касающихся привлечения талантливых сотрудников, и приступит к осуществлению программы, озаглавленной “Staff Selection 2.0” («Отбор персонала 2.0»). См. доклад Генерального секретаря о дальнейших шагах по осуществлению реформы системы управления людскими ресурсами на период 2023–2026 годов.

20. В рамках двойного эффекта нынешней политики отбора персонала и системы делегирования полномочий, согласно которой и ответственность за набор персонала, и подотчетность в этом вопросе возложены на уровень подразделения, фокус внимания был перемещен на внесение постепенно возрастающих улучшений в процесс набора с целью сделать его более эффективным в соответствии, в частности, с резолюцией [71/263](#), что проявляется в сокращении сроков набора персонала. Улучшения вносятся преимущественно в рамках новатор-

ского проекта по набору кадров, осуществляемого с 2019 года, который: а) обусловлен узкими местами в том смысле, что он начинается с тщательного анализа сроков на каждом этапе и подэтапе процесса набора и вносит вначале улучшение, дающее наибольшую отдачу; и б) ориентирован на клиента в том смысле, что приоритеты и потребности постоянно обсуждаются и выявляются вместе с подразделениями.

21. В результате всего вышесказанного произошли позитивные изменения в том, что касается сокращения сроков набора персонала до вспышки пандемии COVID-19, которая привела к откату в этом процессе. Средние сроки набора персонала в Секретариате неуклонно уменьшались: со 159 дней в 2017 году до 134 в 2019 году, но увеличились до 158 дней в 2020 году и до 182 дней в 2021 году под двойным давлением пандемии COVID-19 и моратория на набор персонала. Хотя новая процедура рассмотрения заявлений кандидатов, начатая в сентябре 2021 года, помогла уменьшить среднее количество получаемых заявлений одновременно с улучшением качества и поддержанием высокого уровня удовлетворенности клиентов, ее воздействие на сроки набора еще только должно проявиться в 2022 году. Вместе с тем, как подтвердил проведенный недавно анализ процесса набора кадров, узкие места в процессе набора имеют системный характер главным образом потому, что значительное большинство этапов принятия решений находятся в распоряжении иницилирующих наем руководителей, на которых лежат многочисленные другие обязанности, помимо набора. Этот вопрос будет решаться в рамках программы «Отбор персонала 2.0».

22. В соответствии с мандатами Генеральной Ассамблеи, в частности резолюцией 70/286, Секретариат составляет, ведет и управляет глобальными реестрами, прилагая все усилия для сокращения времени, которое занимает процесс найма персонала в полевых миссиях. Одновременно с постоянными обновлениями и улучшениями, произведенными в 2021 году, подтверждением чего стала одна из рекомендаций Комиссии ревизоров¹⁰, Секретариат приступил к переработке системы управления реестрами в целях стандартизации оперативных аспектов составления реестров, их сопоставления и управления ими. Это связано, среди прочего, с предоставлением пользователям подробных указаний касательно реестров, с переоценкой периода действия реестров и ограничений по времени и с рассмотрением связанных с разнообразием аспектов реестров. Переработку планируется завершить к концу 2023 года.

Обучение и повышение квалификации

23. В соответствии с мандатом, вновь подтвержденным в резолюции 71/263 Генеральной Ассамблеи, была запущена стратегия обучения, охватывающая период 2021–2025 годов, на основе исключительно коллективного подхода с участием 45 структур с разнообразными мандатами, различной численностью сотрудников, разным внутренним потенциалом в области обучения и повышения потенциала и разнообразным географическим присутствием. Стратегия излагала принципы обеспечения обучения и повышения квалификации как в централизованном порядке на уровне Секретариата, так и на уровне структур, а именно: тесная увязка со стратегическими программными и оперативными приоритетами, подготовка к будущей работе, соединение обучения по различным направлениям работы ради обеспечения межкомпонентного укрепления потен-

¹⁰ См. записку Генерального секретаря, препровождающую краткое резюме основных выводов и заключений, содержащихся в докладах Комиссии ревизоров за 2020 финансовый год (A/76/173).

циала, разработка решений в области обучения прежде всего на основе их воздействия и усиление подотчетности за обучение. Поскольку обучение переплетается с другими процессами в рамках управления кадровым потенциалом в целом, стратегия обучения имеет последствия для различных видов предусмотренной деятельности по всему спектру итоговых результатов в области управления людскими ресурсами, включая многоязычие, служебную аттестацию и мобильность.

24. Важность всеохватной учебной подготовки, в том числе по вопросам руководства и управления, была вновь подтверждена Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [71/263](#). В 2019 и 2020 годах Секретариат завершил пересмотр и запустил три новых программы развития навыков управления и руководства, нацеленные на обеспечение дифференцированной и специализированной подготовки руководителей из разных подразделений с учетом их конкретных групповых потребностей в обучении, и на данный момент времени ими воспользовались более 1300 сотрудников. В рамках программы развития навыков руководства и управления Программа подготовки руководителей системы Организации Объединенных Наций, начатая в 2019 году, была расширена с целью охватить всех вторых аттестующих должностных лиц начиная с 2021 года. Программа развития руководящих навыков у молодых специалистов направлена на то, чтобы позволить специалистам на младших должностях выявлять различные лидерские подходы и продумывать, развивать и укреплять лидерский потенциал. Учебному центру Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций предоставлен доступ ко всем сотрудникам во всех местах службы и на всех должностных уровнях с предложениями о сертификации в области руководства и управления. Также продолжается работа по развитию лидерских навыков на старших уровнях. В начале 2022 года в партнерстве с Колледжем персонала была организована специальная программа, нацеленная на сотрудников на уровнях Д-1 и Д-2, которая охватила 71 сотрудника. Ознакомительная программа для старших руководителей, начатая в 2019 году, которой до настоящего времени воспользовались 48 участников, по-прежнему помогает новым помощникам и заместителям Генерального секретаря понять культуру Организации Объединенных Наций и нюансы ее работы посредством специализированной поддержки на протяжении одногодичного периода, которую руководители могут гибко использовать по мере необходимости. И наконец, в соответствии с резолюцией [76/4](#) продолжается работа по активизации специального учебного потенциала системы координаторов-резидентов. Как видно из отдельного доклада Генеральной Ассамблеи¹¹, специальная поддержка в реальном масштабе времени посредством программы наставничества и инструктажа оказана 47 координаторам-резидентам, включая 30 впервые назначенных координаторов-резидентов, в 2020 году. Разработан новый пакет обучения в поддержку Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.

25. Мандаты Генеральной Ассамблеи, последним из которых является резолюция [72/266](#) В, позволили создать в Секретариате специальный потенциал по наращиванию потенциала и оперативной подготовке с целью сосредоточить внимание на финансовых, кадровых и материальных потребностях руководителей и персонала в области оперативной подготовки в рамках эффективного использования ресурсов. С 2019 года свыше 30 новых, преобразованных и переделанных курсов фигурируют в онлайн-каталоге учебных программ, включая оперативную программу организационного управления и рационального ис-

¹¹ См. доклад Генерального секретаря об обзоре функционирования системы координаторов-резидентов: решение проблем и выполнение обещаний согласно Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года ([A/75/905](#)).

пользования ресурсов, сфокусированную на обязанностях старших руководителей, которая привела на сегодняшний день к сертификации более 280 старших руководителей из различных структур. В 2022 году была начата отдельная программа, сконцентрированная на учебных потребностях в области управления руководителями среднего звена. Для кадровиков внедрена состоящая из 11 модулей программа электронной сертификации, и переработанный электронный курс из четырех модулей стал одним из необходимых предварительных условий для персонала, принимающего на себя обязанности в области закупок.

Содействие профессиональному росту и новый подход к мобильности персонала

26. Подтверждая важность стратегического подхода к содействию профессиональному росту, мандаты, в том числе содержащийся в резолюции 71/263 Генеральной Ассамблеи, позволили разработать и ввести в действие в 2021 году систему содействия удовлетворенности карьерой. Она излагает, в частности, принципы, подотчетность и связи карьер в Секретариате с другими элементами управления людскими ресурсами, в особенности с обучением и повышением квалификации и с управлением служебной деятельностью, и обеспечивает проводимый на высоком уровне обзор возможностей для оказания содействия профессиональному росту, имеющихся в Секретариате. Центральным элементом этой системы является новый подход к мобильности, который в соответствии с мандатами, в особенности резолюцией 68/265 Ассамблеи, охватывает только заполненные должности, подтверждает ответственность структур в полном соответствии с системой делегирования полномочий, приводит продолжительность назначений в рамках мобильности в соответствие со стандартной продолжительностью¹², формирует и стимулирует целостный метод оказания персоналу содействия в достижении удовлетворенности карьерой. Этот подход базируется на основополагающей связи между обучением и повышением квалификации, с одной стороны, и удовлетворенностью карьерой, с другой, особенно в том, что касается приобретения навыков посредством работы в структурах с различными мандатами и в различных географических местах. Он помогает персоналу развить компетенции, необходимые для формирования всесторонне развитых талантливых кадров, создает возможности для расширения диапазона опыта и поддерживает долгосрочную культуру развития навыков посредством мобильности. Ожидается, что первые мероприятия по мобильности в рамках нового подхода начнутся в 2023 году, и Генеральной Ассамблее, по мере необходимости, будет представляться регулярная обновленная информация.

IV. Итог «Подотчетность»

Эффективное кадровое обслуживание, опирающееся на благоприятную нормативную базу, благоприятствующую деятельности и управление рисками в области людских ресурсов, а также действенное осуществление обязанности проявлять должную заботу

Политика в области людских ресурсов и консультативные услуги

27. Обеспечение упрощенной, гибкой политики в области людских ресурсов и ориентированных на клиентов эффективных консультативных услуг стало одним из приоритетов, позволяющих структурам выполнять свои мандаты упоря-

¹² Как она определена согласно классификации мест службы по степени трудности условий, URL: <https://icsc.un.org/Home/DataMobility>.

доченным образом. Именно в этом духе осуществляется инициатива по упрощению и упорядочению политики в целях постоянного пересмотра административных распоряжений, уделяя главное внимание тем из них, которые обладают наибольшей стратегической и преобразующей ценностью. На основе извлеченных уроков¹³ непрерывно вносятся улучшения в то, как разрабатывается политика. Вместе с Советом управленческих и обслуживаемых структур проводится ежегодное мероприятие по определению приоритетных направлений политики с уделением основного внимания существенному упрощению и постоянным консультациям с партнерами на всем протяжении процесса пересмотра и разработки политики. Этот подход балансирует необходимость упрощения политики с необходимостью определения приоритетных направлений политики, обладающих наибольшей стратегической ценностью. Он также сконцентрирован на концепции экономики процесса с целью обеспечить, чтобы положения политики были обоснованными и содействовали также эффективности и более действенным методам работы. Эта работа была утверждена Комиссией ревизоров¹⁴, а также получила подтверждение внутри Организации в недавнем обследовании степени удовлетворенности деятельностью рабочей группы Совета управленческих и обслуживаемых структур, которое продемонстрировало высокую степень удовлетворенности (4,6 из 5) новым процессом консультаций по вопросам политики¹⁵. Подразделения на местах особенно высоко ценят то внимание, которое уделяется консультациям с заинтересованными сторонами, в особенности тот факт, что они сейчас официально представлены в Комитете по взаимоотношениям между администрацией и персоналом — совместном органе, который обсуждает вопросы, затрагивающие благосостояние персонала и условия работы. На фоне постоянного пересмотра и обновления приоритетов в число ключевых направлений политики, обнародованных в последнее время, входят, в частности, административная инструкция об отборе координаторов-резидентов, система управления служебной деятельностью и повышения квалификации и система отбора персонала.

28. Упрощенная политика позволяет эффективно обеспечивать оперативную поддержку подразделений и давать им указания в поддержку делегированных им полномочий. После запуска управленческой реформы в начале 2019 года клиенты пользуются своевременными и высококачественными консультациями и оптимальной оперативной поддержкой через службу в рамках специальной структуры. Если брать этот механизм в целом, то консультативные услуги были оказаны более чем в 13 000 случаях более чем 100 клиентам по всему миру, было опубликовано свыше 60 методических документов и были проведены занятия по укреплению потенциала в поддержку партнеров по кадровым вопросам и руководителей на местах. Посещения клиентских структур в целях оказания углубленной поддержки, успешно проведенные в пробном порядке, но временно приостановленные из-за COVID-19, возобновились в мае 2022 года и систематически проводятся с того времени. Осуществляется регулярный количественный и качественный анализ поступающих запросов и потребностей клиентов в

¹³ См. доклад Генерального секретаря об изменении парадигмы управления в Организации Объединенных Наций: обзор хода осуществления реформы системы управления (A/75/201).

¹⁴ См. записку Генерального секретаря, препровождающую краткое резюме основных выводов и заключений, содержащихся в докладах Комиссии ревизоров за 2020 финансовый год.

¹⁵ Более подробную информацию см. доклад Генерального секретаря об изменении парадигмы управления в Организации Объединенных Наций: обзор хода осуществления реформы системы управления.

целях выявления системных вопросов, тенденций и областей, требующих дополнительных указаний, и полученные отклики учитываются при разработке дополнительных инструментов и указаний и в процессе пересмотра политики.

Гибкий подход к управлению служебной деятельностью

29. Санкционированные реформы системы управления служебной деятельностью в Секретариате, включая, совсем недавно, в резолюции [71/263](#) Генеральной Ассамблеи, продолжают уже некоторое время ради достижения таких главных целей, как улучшение навыков руководителей по управлению служебной деятельностью, обеспечение более широких экспертных знаний и большей поддержки в области людских ресурсов и усиление объективности, транспарентности и согласованности системы управления служебной деятельностью¹⁶. Хотя эти цели остаются, произошло коренное изменение в практическом осуществлении, известное как гибкий подход к управлению служебной деятельностью, в интересах выполнения мандата. Оно ставит акцент на формирование культуры высокой эффективности за счет отхода от использования этого процесса в качестве системы, зачастую сводящейся к индивидуальным оценкам «для галочки», и перехода к бизнес-процессу, нацеленному на улучшение организационной эффективности и выполнения программ путем оптимизации индивидуальной деятельности¹⁷.

30. После проведения технико-экономического обоснования, разработки проекта и обеспечения организационной готовности — эта работа завершилась в 2018 году — Секретариат приступил к осуществлению экспериментального проекта в отношении гибкого подхода к управлению служебной деятельностью, проведенного в 2019 и 2020 годах, который позволил оценить воздействие и извлечь уроки до его внедрения в рамках всей Организации посредством поэтапной реализации, начавшейся в ходе цикла служебной аттестации 2021–2022 годов. Новая система была внедрена с пятью взаимосвязанными направлениями работы: а) четкое информирование об ожиданиях Организации; б) упрощение соответствующей нормативной базы; с) укрепление модуля управления служебной деятельностью «Инспира»; d) укрепление потенциала специалистов-практиков в области людских ресурсов в подразделениях; и е) расширение сферы использования круговых оценок. Она совпала с проведением и анализом третьего обследования вовлеченности персонала¹⁸, которое дало некоторые из необходимых показателей для оценки воздействия. Полученные отклики содержали признаки крайне необходимого и желательного восстановления доверия к этому

¹⁶ Об этом сообщалось, в частности, в седьмом очередном докладе Генерального секретаря об успехах на пути к системе подотчетности в Секретариате Организации Объединенных Наций: укрепление системы подотчетности Секретариата в контексте новой парадигмы управления ([A/72/773](#)), в котором сказано, что предполагается, что каждый старший руководитель и сотрудник указывают их индивидуальный вклад в достижение этих результатов в их соответствующих планах работы и что их работа оценивается исходя из результативности их вклада в достижение этой цели.

¹⁷ Постоянная отчетность является также частью периодических докладов о подотчетности, самым последним из которых был одиннадцатый доклад Генерального секретаря о ходе работы по вопросу о подотчетности: укрепление подотчетности в Секретариате Организации Объединенных Наций ([A/76/644](#)).

¹⁸ Обследование вовлеченности персонала обеспечивает ценные показатели в области людских ресурсов и одновременно является одним из главных инструментов вовлечения персонала, о чем говорится в разделе настоящего доклада, озаглавленном «Вовлечение персонала». Оно упоминается по всему настоящему докладу, а также в докладе Генерального секретаря о дальнейших шагах по осуществлению реформы системы управления людскими ресурсами на период 2023–2026 годов ([A/77/590](#)).

процессу: в отношении справедливости оценки работы в целом мнения сотрудников указали на увеличение положительных оценок на 7 процентных пунктов (с 71 процента в 2019 году до 78 процентов в 2021 году), в то время как в отношении уверенности в способности руководителя справляться со случаями неудовлетворительной работы количество положительных оценок увеличилось на 8 процентных пунктов (с 61 процента в 2019 году до 69 процентов в 2021 году). Однако другие показатели, такие как некоторые аспекты работы в коллективе и взаимодействия, а также необходимость внедрения дополнительных показателей для оценки успеха, заслуживают постоянного анализа.

31. Доверие было вновь подтверждено Генеральной Ассамблеей в качестве одной из главных целей системы управления служебной деятельностью, в том числе в ее резолюции [71/263](#). Методология всесторонней («круговой») обратной связи с участием нескольких аттестующих как один из ключевых компонентов доверия является одним из пяти основополагающих элементов гибкого подхода к управлению служебной деятельностью. После того, как методология всесторонней («круговой») обратной связи с участием нескольких аттестующих была опробована на экспериментальной основе в отношении должностей помощников и заместителей Генерального секретаря в 2019 году, в ходе цикла служебной аттестации 2021–2022 годов в отношении сотрудников на уровне Д-2 был использован инструмент — индекс управления людскими ресурсами, — основанный на 12 вопросах, касающихся управления и руководства, для получения обратной связи с участием нескольких аттестующих относительно эффективности деятельности нынешнего персонала. Сводные результаты обратной связи указали на рейтинги на уровне в среднем 3,38 по шкале от 1 до 4 для сотрудников на уровнях Д-1 и Д-2 в Секретариате¹⁹. Этот инструмент был внедрен в ходе цикла 2022–2023 годов в отношении всех сотрудников с управленческими обязанностями и четырех или более первых и/или вторых отчетов, в зависимости от случая, для того, чтобы не только стимулировать двусторонние диалоги, но и дать информацию для обоснования программ подготовки по вопросам руководства и управления. Планируется осуществить его дальнейшее внедрение в отношении всех сотрудников с управленческими обязанностями, и о результатах этого будет сообщено в надлежащее время.

Поведение и добросовестность

32. После того, как управленческая реформа вступила в силу, и в соответствии с резолюцией [72/266](#) В управление поведением и дисциплиной было реорганизовано посредством объединения всех соответствующих вопросов в рамках Отдела административного права Управления людских ресурсов в Департаменте по стратегии, политике и контролю в области управления²⁰. Это было сделано с целью обеспечить всеобъемлющий и эффективный надзор на протяжении всего цикла мероприятий в области поведения и дисциплины по всему Секретариату. Этот подход зиждется на трех столпах — профилактика, обеспечение соблюдения норм и меры по исправлению положения — и обеспечивает управление рис-

¹⁹ Всех, за исключением координаторов-резидентов, которые подпадают под действие другой системы управления служебной деятельностью, о чем представляются отдельные доклады Генеральной Ассамблее. См. доклад Генерального секретаря об обзоре функционирования системы координаторов-резидентов.

²⁰ На Отдел также возложены обязанности по отправлению правосудия. Поскольку об этих обязанностях Генеральной Ассамблее представляются отдельные доклады, они не рассматриваются в настоящем докладе. См., в частности, доклад Генерального секретаря об отправлении правосудия в Организации Объединенных Наций ([A/76/99](#)) и доклад Совета по внутреннему правосудию об отправлении правосудия в Организации Объединенных Наций ([A/76/124](#)).

ками ненадлежащего поведения, включая профилактику, обеспечения соблюдения требований и оказание поддержки жертвам, инициативным и транспарентным образом.

33. Каждый случай ненадлежащего поведения является нежелательным и воспринимается всерьез Секретариатом. В среднем в период 2017–2021 годов Секретариат получал в год 154 дела, из которых 130 дел были завершены. Полученные дела завершаются посредством процесса привлечения к ответственности на основании соответствующей нормативной основы, и результатом этого может быть принятие дисциплинарных мер. За исключением 2020 года, отмечается заметное увеличение количества принятых дисциплинарных мер. Например, в 2021 году были приняты 84 меры по сравнению с 41 мерой в 2017 году. В частности, число дисциплинарных мер в виде увольнения в дисциплинарном порядке или прекращения службы существенно увеличилось, за исключением 2020 года. Например, в 2021 году 63 дела закончились дисциплинарным увольнением или прекращением службы по сравнению с 28 делами в 2017 году. Увеличение числа дисциплинарных мер и мер наказания в виде прекращения службы или дисциплинарного увольнения объясняется двумя существенными факторами: возросшей деятельностью по повышению осведомленности, приведшей к резкому увеличению количества сообщений о возможных нарушениях норм поведения, и усилением атмосферы контроля, включая улучшение функции расследований, которая служит основой для принятия решения о дисциплинарных мерах²¹.

34. С 2017 года начал использоваться или был укреплен ряд инструментов для содействия мониторингу и отчетности относительно неудовлетворительного поведения, а также для улучшения управления рисками и повышения транспарентности по всему Секретариату. Эти инструменты включают создание платформы “ALD Connect”, которая поддерживает координаторов по вопросам поведения и дисциплины во всех подразделениях Секретариата, а также группы по вопросам поведения и дисциплины в миротворческих миссиях. Инструменты управления рисками, связанными с ненадлежащим поведением, начали использоваться в 2019 году с целью обеспечить последовательную методологию и практический подход к управлению рисками и ненадлежащему поведению. К числу других инструментов относятся система отслеживания поступающих в производство дел, которая была внедрена в Секретариате для обеспечения последовательного и конфиденциального управления делами, и система отслеживания помощи пострадавшим, которая позволяет миротворческим операциям отслеживать поддержку и помощь, оказываемые жертвам сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств. Кроме того, была создана защищенная база данных для поддержки работы постоянного комитета по обзору хода осуществления резолюции 2272 (2016) Совета Безопасности. Эти инструменты поддерживают постоянные усилия по профилактике, включая учебную подготовку и повышение осведомленности, и более широкое взаимодействие с государствами-членами и оказание поддержки государствам-членам в содействии национальным усилиям по предотвращению ненадлежащего поведения и обеспечению подотчетности за их персонал, развертываемый в составе миротворческих операций.

35. С 2015 года все большее число заявлений о случаях сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств²² с участием сотрудников Организации

²¹ Дальнейшие данные и анализ тенденций содержатся в ежегодных докладах о практике Генерального секретаря в дисциплинарных вопросах и случаях возможного преступного поведения, последним из которых является доклад [A/76/602](#).

²² См. доклад Генерального секретаря о специальных мерах по защите от сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств ([A/76/702](#)).

Объединенных Наций передается в Управление людских ресурсов для принятия дисциплинарных мер. Их количество увеличилось с 2019 года. Что касается утверждений о сексуальных домогательствах с участием сотрудников Организации Объединенных Наций, то отмечается тенденция к существенному увеличению количества передаваемых дел. Секретариат активно участвовал в Целевой группе Координационного совета руководителей по борьбе с сексуальными домогательствами в целях выработки общего для всей системы подхода к мерам реагирования, ориентированным на потерпевших. Проводилась работа по составлению для организаций матрицы результатов в целях измерения воздействия усилий по борьбе с сексуальными домогательствами. Следовательно, разрабатываются новые инструменты отчетности и поддержки в области сексуальных домогательств с участием гражданского персонала. Была внедрена база данных «ClearCheck», предназначенная для проверки персонала во время найма на предмет недостойного поведения и включающая расширенные функции, в том числе в отношении сексуальных домогательств. Эта база данных предоставлена в распоряжение всех 31 организации — члена Координационного совета руководителей, из которых 29 приняли приглашение участвовать и 28 активно пользуются им. По состоянию на 28 октября 2022 года в базе данных «ClearCheck» было зарегистрировано 577 лиц, из которых 430 связаны с сексуальной эксплуатацией и сексуальными надругательствами и 147 — с сексуальными домогательствами, из 19 структур Организации Объединенных Наций. Продолжаются мероприятия по укреплению потенциала с целью не только повысить общий уровень осведомленности, но и осветить конкретные аспекты политики²³ по борьбе с дискриминацией, домогательствами, включая сексуальные домогательства, и злоупотреблением полномочиями. В частности, в 2020 году была запущена программа по укреплению потенциала под названием «Вместе, чтобы уважать», предназначенная для усиления практической реализации этой политики; она была расширена и стала обязательной для прохождения всеми сотрудниками к январю 2023 года.

Здоровье и благополучие

36. В области психического здоровья и после запуска в 2018 году Стратегии Организации Объединенных Наций по обеспечению психического здоровья и хорошего самочувствия²⁴ были предприняты действия по каждому из установленных приоритетов. Для организаций системы Организации Объединенных Наций разработано руководство по осуществлению, сконцентрированное на создании здоровой обстановки на рабочем месте, оказании поддержки сотрудникам, сталкивающимся с проблемами в области психического здоровья, и обеспечении наличия психосоциальной поддержки. Набор учебных материалов для руководителей и лидеров предоставлен в распоряжение всего персонала. В Секретариате создана группа руководителей по вопросам психического здоровья и благополучия, в которой представлены все подразделения. Специалистам-кадровикам были также выделены специальные ресурсы для поддержки сотрудников, попавших в бедственное положение, включая процедуры предоставления отпуска по болезни. Для всех подразделений был разработан инструмент для принятия согласованных мер по осуществлению стратегии, который, согласно планам, в ближайшее время начнет отслеживать достигнутый прогресс.

²³ См. бюллетень Генерального секретаря о борьбе с дискриминацией, домогательствами, включая сексуальные домогательства, и злоупотреблением полномочиями (ST/SGB/2019/8).

²⁴ URL: www.un.org/en/healthy-workforce-home.

37. В 2017 году канцелярия Консультанта персонала приступила к осуществлению своей программы подготовки инструкторов по вопросам повышения жизнестойкости. Подготовку прошли в общей сложности 36 специалистов в области психического здоровья в отделениях, отдаленных от штаб-квартир, и в полевых миссиях, и к настоящему времени подготовку прошли 3414 конечных пользователей. С учетом развития событий в прошлом была расширена онлайн-система предоставления услуг, в которую были добавлены различные часовые пояса и которая была открыта для сотрудников из других подразделений. На сегодняшний день смешанную подготовку прошли более 1760 сотрудников по всему миру. Дополнительные мероприятия по укреплению потенциала, проведенные на английском и французском языках для более чем 9500 участников, охватили широкий круг тем, включая профилактику и снятие стресса, борьбу с COVID-19 и организацию возвращения на рабочее место.

38. В области физического здоровья посредством улучшений в системе здравоохранения продолжают усилия по снижению заболеваемости и смертности в миротворческих миссиях. Как часть стандартизации медицинского обслуживания в медицинских учреждениях Организации Объединенных Наций по всему миру внедряются клинические протоколы. Проводятся клинические аудиты, дополняемые недавно введенным анализом отзывов пациентов и отчетами об анализе и оценке работы больниц, для обеспечения соблюдения стандартов. Для содействия системным улучшениям проводится анализ первопричин экстремальных событий, который закладывается в стратегии предупреждения. Также продолжают усилия по проведению стандартной аттестации, и для всех медицинских работников, развернутых в полевых местах службы, обеспечивается методическая помощь и надзор. Разрабатывается онлайн-платформа непрерывного медицинского образования для оказания содействия медицинскому персоналу на местах в повышении квалификации и поддержании надлежащего уровня с точки зрения основных технических знаний и навыков. Осуществлен процесс изменения условий работы, включающий элементы инвалидности, отпусков по болезни, ограничений на занятость и возвращения к работе в целях усиления безопасности и скорейшего возвращения к работе на основе рациональных принципов охраны и безопасности труда.

V. Факторы, способствующие реформе

Инновации, цифровизация и постоянное совершенствование

39. Помимо технологических улучшений, рассмотренных ранее в настоящем докладе, также заслуживают упоминания две платформы самообслуживания, предназначенные для обеспечения последовательности в осуществлении всеми кадровиками процессов и процедур в области людских ресурсов. В 2021 году был усовершенствован портал нормативного регулирования Организации Объединенных Наций²⁵ для облегчения поиска и доступа к ресурсам, и сейчас он предлагает новые фильтры поиска и методы просмотра наряду с контентом, посвященным безопасности и подотчетности. Платформа «Шлюз знаний»²⁶, созданная в 2020 году, непрерывно обновляется и в настоящее время содержит бо-

²⁵ Основной веб-сайт Секретариата, на котором размещены его нормативно-правовая база и соответствующие документы в областях людских ресурсов, финансов, закупок, управления имуществом, поездок, безопасности, подотчетности, здоровья и благополучия, информации и технологии. Дополнительную информацию см. <https://policy.un.org/>.

²⁶ Внутренняя платформа с методическими рекомендациями в отношении административного и оперативного обслуживания.

лее 884 руководящих и методических документов, организованных по 105 темам, включая 43 темы, касающиеся людских ресурсов. Со времени создания этой платформы ее посетили почти 650 000 раз примерно 33 000 сотрудников Организации Объединенных Наций.

40. Постоянное совершенствование в сфере общеорганизационного планирования ресурсов внедрено как часть деятельности по поддержке рабочих процессов в кадровой сфере системы «Умоджа» с уделением основного внимания основным приоритетам с точки зрения улучшений и внедрения, а также совершенствования глобальной оперативной деятельности, таким как ежегодный пересмотр пособий на иждивенцев и оформление выплат за работу в опасных условиях. «Инспира» продолжает служить основным центром регистрации и данных относительно возможностей обучения, предлагаемых в Секретариате; однако учебные ресурсы и платформы, используемые в настоящее время для онлайн-ового обучения за пределами системы «Инспира», разрослись до такой степени, что реальное картирование и анализ учебных данных стали трудным делом. Этим обусловлены недавно начатые меры по модернизации системы управления обучением.

Систематическое использование данных и доказательств

41. Начиная с 2020 года, Секретариат откликается на просьбу Генеральной Ассамблеи, повторенную в ее резолюции [68/252](#), относительно представления большего объема аналитической информации, анализа тенденций и соответствующих размышлений в ключевых докладах по кадровым вопросам. Содержание и презентация данных о персонале существенно расширились в главных публикациях, в которые включен углубленный анализ проблем с целью дать государствам-членам больше информации для принятия решений. Кроме того, данные о персонале непрерывно предоставляются государствам-членам через онлайн-новый портал, обновляемый на постоянной, ежемесячной основе. Чтобы еще больше улучшить возможности анализа, презентацию и своевременность такой информации, в 2022 году был создан новый портал Секретариата, касающийся персонала, который в конечном итоге заменит нынешнюю, устаревшую платформу.

Бесперебойное функционирование

42. Пандемия COVID-19 вызвала небывалую ситуацию, потребовавшую выдачи глобальных указаний и предоставления постоянных рекомендаций специалистам-кадровикам. Хотя в большинстве случаев максимально использовались существующие положения политики, с учетом обстоятельств вносились коррективы в их практическую реализацию. Были оперативно разработаны исключительные меры и директивные указания в целях предоставления персоналу информации, необходимой для выполнения его функций. Параллельно с этим Секретариат продолжал координировать согласованный подход общей системы, учитывая особенности мандатов и обстоятельства. Усилия по обеспечению бесперебойного функционирования материализовались с началом всеобъемлющего обзора всех «бумажных» кадровых процессов и документов в 2020 году. Были приняты рекомендации по ликвидации бумажной документации, и их реализация продолжается. Было создано сообщество специалистов-практиков для оказания поддержки клиентам в этой области.

Вовлечение персонала

43. Как было упомянуто ранее, в 2017 году Секретариат провел свое первое обследование вовлеченности персонала с целью выяснить мнения персонала по

различным вопросам, от удовлетворенности карьерой и управления служебной деятельностью до распоряжений руководства, этики и добросовестности. Обследование проводится каждые два года. С учетом увеличения числа его участников с 14 622 в 2017 году до 17 814 в 2021 году оно не только обеспечивает обратную связь по кадровым вопросам, которая сейчас внедряется через кадровую систему мониторинга, но и является пользующейся доверием платформой для более активного вовлечения персонала, помимо официально закрепленных вариантов отношений между персоналом и руководством. После завершения в начале 2022 года анализа данных, собранных в ходе обследования вовлеченности персонала, проведенного в 2021 году, главные последующие шаги включают контакты с персоналом и руководителями, составление планов последующих действий и достижение, измерение и обмен информацией о прогрессе в практическом осуществлении.

44. В середине 2020 года Секретариат приступил к процессу постепенной отмены существующей уже 20 лет системы требований к профессиональным качествам и внедрения новой схемы ценностей и принципов поведения, который завершился в середине 2021 года одобрением со стороны старшего руководства. Согласно Повестке дня на период до 2030 года и с концептуальными рамками руководящей деятельности в системе Организации Объединенных Наций новая схема ценностей и принципов поведения опирается на сильные стороны требований к профессиональным качествам и преобразует их так, чтобы лучше отражать цели Организации в следующем десятилетии. Созданная благодаря вкладу почти 4500 сотрудников, включая руководителей среднего звена и старших руководителей из более чем 70 подразделений, схема базируется на принципах поведения и умонастроениях, согласующихся с крайне важными будущими требованиями, такими как основанные на данных и системном мышлении подходы к разработке решений, инновации, взаимодействие и непрерывное обучение. Схему дополняет культурная концепция «Жить при уважении наших ценностей», появившаяся на основе тех же воззрений и являющаяся отчасти амбициозной, но в то же время коренящаяся в современном опыте.

45. По случаю Международного дня молодежи 2022 года был проведен интерактивный диалог с молодыми людьми. Он стал платформой для обсуждения молодежи и старшими руководителями со всей системы Организации Объединенных Наций вопросов, касающихся вовлечения молодежи, занятости, содействия профессиональному росту и максимального использования выгод многопоколенческой рабочей силы. Импульс, заданный этим мероприятием, сохранится, и будут активизированы регулярные контакты с молодыми кадрами в Секретариате.

VI. Меры, которые необходимо принять Генеральной Ассамблее

46. Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению настоящий доклад.