



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

СОВЕТ

Сто пятидесятая сессия

Рим, 1-5 ноября 2014 года

**Порядок отбора и назначения координаторов-резидентов
Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение
и поддержку в работе (JIU/REP/2013/3)**

1. Настоящий доклад ОИГ сопровождается краткими замечаниями Генерального директора и более подробными общими замечаниями Координационного совета руководителей системы ООН (КСР) (документ A/69/125/Add.1).

Замечания Генерального директора ФАО

2. ФАО поддерживает доклад ОИГ, а также комментарии КСР по "Порядку отбора и назначения координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение и поддержку в работе". ФАО поддерживает рекомендации, изложенные в данном докладе; в нем отражены выраженные специализированными учреждениями обеспокоенности, а также приведены соответствующие предложения по их устранению.

3. В отношении Рекомендации 2 ФАО предпринимает шаги по разработке принципов подготовки потенциальных кандидатов на должности координаторов-резидентов и по привлечению внимания к должностям координаторов-резидентов как возможности для продвижения по службе для старших сотрудников.

4. Организация с особым удовлетворением восприняла изменения, предлагаемые в рамках Рекомендации 3, которые предусматривают более открытую процедуру выдвижения претендентов, которые уже находятся в группе кандидатов на должности координаторов-резидентов.

Для ознакомления с этим документом следует воспользоваться QR-кодом на этой странице; данная инициатива ФАО имеет целью минимизировать последствия ее деятельности для окружающей среды и сделать информационную работу более экологичной. С другими документами можно познакомиться на сайте www.fao.org.



m1909r



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
8 August 2014
Russian
Original: English

Шестидесят девятая сессия

Пункты 24(а) и 137 предварительной повестки дня*

Оперативная деятельность в целях развития системы Организации Объединенных Наций

Объединенная инспекционная группа

Порядок отбора и назначения координаторов- резидентов Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение и поддержку в работе

Записка Генерального секретаря

Добавление

Генеральный секретарь имеет честь препроводить членам Генеральной Ассамблеи свои замечания и замечания Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций по докладу Объединенной инспекционной группы, озаглавленному «Порядок отбора и назначения координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение и поддержку в работе» (см. A/69/125).

* A/69/150.



Резюме

В своем докладе, озаглавленном «Порядок отбора и назначения координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение и поддержку в работе» (см. A/69/125), Объединенная инспекционная группа выявляет и анализирует имеющиеся проблемы в процессе отбора и назначения координаторов-резидентов, а также в деятельности, связанной с их подготовкой, обучением и поддержкой, и делает рекомендации, которые позволят улучшить порядок отбора и назначения кандидатов.

В настоящей записке отражены мнения организаций системы Организации Объединенных Наций в отношении рекомендаций, содержащихся в вышеуказанном докладе. Эти мнения были обобщены на основе материалов, представленных организациями — членами Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, который приветствовал вышеупомянутый доклад и поддержал некоторые из сделанных в нем выводов.

I. Введение

1. В своем докладе, озаглавленном «Порядок отбора и назначения координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение и поддержку в работе» (см. A/69/125), Объединенная инспекционная группа выявляет и анализирует имеющиеся проблемы в процессе отбора и назначения координаторов-резидентов, а также в деятельности, связанной с их подготовкой, обучением и поддержкой, и делает рекомендации, которые позволяют улучшить порядок отбора и назначения кандидатов.

II. Общие замечания

2. Организации системы Организации Объединенных Наций приветствуют доклад Объединенной инспекционной группы, касающийся порядка отбора и назначения координаторов-резидентов, и отмечают, что Группа выявила большинство из ключевых вопросов и проблем, относящихся непосредственно к порядку отбора и назначения кандидатов. Организации с признательностью отмечают то обстоятельство, что содержащиеся в докладе выводы носят обоснованный и сбалансированный характер и предлагают возможные решения по совершенствованию процесса отбора и назначения кандидатов. В них говорится, что, хотя в докладе не всегда указывается четкое направление для устранения выявленных проблем, во многих случаях Группа предлагает варианты для рассмотрения.

3. Организации отмечают, что, хотя в докладе порядок отбора и назначения координаторов-резидентов оценивается позитивно, обеспечение эффективного функционирования системы координаторов-резидентов требует значительного объема усилий. Объединенная инспекционная группа указывает на то, что система Организации Объединенных Наций добилась прогресса в этом направлении, особенно с помощью мер, которые Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) осуществляет для выполнения своих обязанностей в соответствии с системой управления и подотчетности системы развития и координаторов-резидентов в Организации Объединенных Наций, включая «функциональный брендмауэр». Сюда входит учреждение должностей страновых директоров (где это финансово оправданно) и пересмотр описания должностей представителей-резидентов, заместителей представителей-резидентов и страновых директоров с целью уточнить, каким образом осуществляется повседневное управление деятельностью ПРООН, с тем чтобы координаторы-резиденты могли выполнять свои общесистемные функции.

4. В то же время для некоторых учреждений «функциональный брендмауэр» для системы координаторов-резидентов пока еще не достиг своей полной эффективности, и в своих замечаниях ряд учреждений выразили озабоченность относительно функциональной роли координаторов-резидентов в целом и относительно их взаимоотношений с ПРООН в частности. Эти организации согласны с установленным фактом 1, в котором Объединенная инспекционная группа констатирует отсутствие подлинного чувства общей ответственности среди членов Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития и указывает, что эта проблема обусловлена внутренним конфликтом интересов, свойственным этой должности, отмечая, что координаторы-резиденты как координируют работу страновой группы Организации Объединенных

Наций, так и в своем качестве представителей резидентов также конкурируют за пространство и финансирование с членами страновой группы. Хотя Группа указывает, что надлежащим образом функционирующая система управления и подотчетности может устранить эту проблему, некоторые организации считают, что существующая система управления и подотчетности не может в достаточной мере обеспечить «функциональный брандмауэр». Кроме того, одно учреждение указывает, что необходимо рассмотреть вопрос об обеспечении более оптимального разделения труда между членами системы развития Организации Объединенных Наций на страновом уровне под руководством координаторов-резидентов, опираясь на пункты 18, 117 и 120 резолюции 67/226 Генеральной Ассамблеи, в которых Ассамблея признает важность содействия более эффективному разделению труда, а также необходимость совершенствования координации с учетом мандатов, опыта, знаний и стратегических планов структур системы Организации Объединенных Наций. Все эти факторы влияют на решения руководства и сотрудников об участии в этой деятельности.

5. Несколько учреждений предложили механизмы для улучшения функционирования системы координаторов-резидентов. Одна организация предложила включать опытных высокоэффективных координаторов-резидентов в резерв специалистов на уровне старших сотрудников Организации Объединенных Наций без административных связей с их направляющей организацией, и сугубо в распоряжении Генерального секретаря. Это открыло бы возможности для развития карьеры талантливым сотрудникам из различных организаций системы Организации Объединенных Наций, сделало бы должность координатора-резидента более привлекательной, создало бы условия для управления кадровым потенциалом на межучрежденческом уровне и позволило бы решить проблему сохранения уровня должностей для тех, кто получает повышение по службе, выполняя функции координаторов-резидентов.

6. По мнению еще одной организации, трудно сделать так, чтобы координаторы-резиденты выглядели беспристрастно, когда у них имеются контракты от ПРООН. Этого можно было бы избежать, если обеспечить центральное финансирование системы координаторов-резидентов и еще более ослабить связь между ними и конкретной организацией системы, предоставив таким образом координаторам-резидентам возможность функционировать в качестве содействующих и поддерживающих механизмов для всех учреждений Организации Объединенных Наций.

7. Некоторые учреждения отметили, что ограниченность в ресурсах, по всей видимости, будет сдерживать возможность принятия мер по тем аспектам, которые указаны в докладе. Например, в пункте 56 доклада Объединенная инспекционная группа призывает Управление людских ресурсов Секретариата проявлять больше активности и поддержки в отношении задействованных в системе координаторов-резидентов подразделений Секретариата Организации Объединенных Наций. Управление указывает на трудность в том, чтобы реагировать на запросы прямо и непосредственно ввиду его собственных ограниченных возможностей, а также в силу того, что большая часть Секретариата в настоящий момент не располагает ресурсами, предназначенными для цели выявления и подготовки кандидатов на должность координатора-резидента. Тем не менее оно планирует взаимодействовать с другими подразделениями Секретариата, с тем чтобы провести обзор вариантов, которые могли бы способствовать разработке и осуществлению надлежащих руководящих указаний и/или

координации по выявлению, отбору и подготовке таких потенциальных кандидатов.

8. Некоторые замечания касались порядка отбора и назначения координаторов-резидентов. Одна организация отметила, что в описаниях этих должностей доминирует работа в области развития в целом, что может оказаться узким местом для некоторых структур, особенно специализированных учреждений, поскольку большинство их сотрудников специализируется в конкретной области, а не просто в экономике, международных отношениях, международном развитии и т.п. вообще. Некоторые организации отметили, что, хотя резерв координаторов-резидентов может и отражает разнообразие в плане гендерного и географического распределения, однако налицо отсутствие разнообразия в плане направляющих организаций. Кроме того, организации указали, что, хотя ПРООН и стремится поддерживать «функциональный брендмауэр», эти усилия сложно предпринимать, поскольку значительная доля координаторов-резидентов поступает из ПРООН. Организации отметили, что частично эту проблему можно было бы решить за счет более широкой представленности учреждений в сообществе координаторов-резидентов.

9. Хотя учреждения заявили о своей признательности за установленный факт и предложения в отношении назначения координаторов-резидентов, они в то же время выразили сожаление в связи с тем, что на основе предложений не были сформулированы более четкие рекомендации в отношении того, как этот процесс улучшить. Например, хотя организации позитивно восприняли то, что, как отметила Объединенная инспекционная группа, «инспекторы не могут по существу установить, имеют ли кандидаты от ПРООН какие-либо привилегии на итоговом этапе процесса отбора», они также отметили, что сравнение числа кандидатов, которые прошли через Центр по оценке координаторов-резидентов, и числа успешных кандидатов, которые были назначены, с разбивкой по организациям можно было бы проанализировать более глубоко.

10. Учреждения также сделали замечания по поводу отдельных частей текста. Одно учреждение просило исправить упущение в пункте 35, где содержится информация по гендерным и географическим аспектам назначенных координаторов-резидентов, отметив, что некоторые координаторы-резиденты также направляются в специальные политические миссии и что эти назначения также следует принимать во внимание. Было также указано, что в этом пункте можно бы было представить еще более дезагрегированные данные, особенно применительно к миротворческим операциям, поскольку, как было отмечено, различные должностные лица в настоящее время выполняют множество функций (по системе совмещения должностей). Из этих должностных лиц 15 человек занимают должности заместителей в операциях по поддержанию мира, 13 — помощников Генерального секретаря и 2 — директоров на уровне Д-2. Один помощник Генерального секретаря и один директор (Д-2) — женщины. Следует отметить, что в 2013 году одна женщина была назначена по совместительству на должность заместителя Специального представителя Генерального секретаря.

11. Что касается совместного покрытия расходов, то учреждения отметили, что в докладе на этот счет содержится мало информации, за исключением аспекта подготовки координаторов-резидентов, а вопрос о централизованных расходах в сравнении с совместным покрытием расходов на местном уровне,

как представляется, вообще недостаточно отражен. По мнению некоторых организаций, на полевом уровне сохраняется некоторая неясность в отношении того, какие расходы фактически приходятся на 10 функций координаторов-резидентов, в каком объеме эти расходы покрываются централизованно и в каком объеме потребуются совместное покрытие расходов на местном уровне. Организации предложили в приоритетном порядке уточнить данные вопросы. Кроме того, одна организация в ответ на содержащийся в пункте 116 вывод Объединенной инспекционной группы о том, что затраты на обучение координаторов-резидентов должны стать частью механизма совместного покрытия расходов, отметила, что организации имеют недостаточные бюджеты и испытывают значительные ограничения в отношении того, какой объем средств они могут вкладывать в механизмы совместного покрытия расходов и что следует подумать и о других источниках финансирования.

III. Замечания по конкретным рекомендациям

Рекомендация 1

Генеральной Ассамблее посредством своего четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики следует установить долгосрочные цели, касающиеся многообразия координаторов-резидентов с точки зрения равновесия между Севером и Югом и направляющих организаций. Экономическому и Социальному Совету в рамках процесса четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики необходимо отслеживать осуществление мер, направленных на достижение подобных целей.

12. Отметив, что данная рекомендация адресована директивным органам, организации системы Организации Объединенных Наций в целом согласились с ней и поддержали ее наряду с содержащимся в докладе выводом о том, что разнообразие среди координаторов-резидентов в плане гендерного аспекта, направляющих организаций и баланса между Севером и Югом (хотя эти показатели и находятся на исторически самом высоком уровне на фоне позитивной динамики их развития) можно было бы расширить. Эта идея была вновь подчеркнута государствами-членами в четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики и поставлена в разряд приоритетных в соответствующий план действий Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития. Как указывается в общих замечаниях, многие организации отметили, что устранению недостаточного разнообразия в сообществе координаторов-резидентов в плане направляющих организаций также содействовало бы осуществление «функционального брандмауэра».

13. Поддерживая эту рекомендацию, некоторые организации высказали озабоченность в отношении установления целевых показателей и подчеркнули свое согласие с мнением инспектора о том, что целевые показатели не должны достигаться в ущерб общему принципу, согласно которому на должность должны отбираться наиболее квалифицированные кандидаты. Кроме того, некоторые организации подчеркнули важность установления мер, которые способствуют профессиональному росту координаторов-резидентов внутри системы Организации Объединенных Наций, и обеспечения того, чтобы процесс отбора не зависел от масштабов оперативной деятельности направляющей организации и ее желания нести расходы.

Рекомендация 2

Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций, которые еще этого не сделали, следует дать своим управлениям кадровых ресурсов указание как можно скорее разработать и внедрить соответствующие руководящие принципы выявления, проверки и подготовки потенциальных кандидатов на должности координаторов-резидентов.

14. Организации системы Организации Объединенных Наций приветствовали и приняли рекомендацию 2 и многие заявили о своей готовности принять такие указания. Организации также приветствовали ряд смежных предложений, содержащихся в тексте доклада, в частности в пункте 51, в котором другим подразделениям Организации Объединенных Наций предлагается предпринять шаги, подобные усилиям ПРООН, для поощрения гендерного многообразия, и в пункте 53, где говорится, что всем подразделениям следует выдвигать больше квалифицированных кандидатов и увеличившееся число выдвинутых кандидатов должно лучше отражать требуемые критерии назначения. Кроме того, учреждения также отметили проблему расходов, связанных с оценками, и приветствовали содержащиеся в пунктах 60 и 61 предложения о том, чтобы в бюджете была специальная статья для покрытия расходов, связанных с Центром по оценке координаторов-резидентов, и механизм для возмещения расходов успешным кандидатам, которые участвуют в работе Центра.

Рекомендация 3

Генеральному секретарю в своем качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций следует инициировать через Группу Организации Объединенных Наций по вопросам развития необходимый обзор и пересмотр стандартного порядка действий Межучрежденческой консультативной группы, с тем чтобы:

а) обеспечить более открытую процедуру выдвижения претендентов, которые уже находятся в группе кандидатов на должности координаторов-резидентов;

б) решить вопрос о возможности включения собеседования для кандидатов, включенных в короткий список, по просьбе Группы, с тем чтобы позволить Председателю Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития составить более точное представление об их пригодности для конкретной должности;

в) изменить существующую систему голосования таким образом, чтобы установить минимальное требуемое число голосов (предпочтительно 50 процентов голосовавших) в поддержку кандидата, чтобы тот был включен в короткий список для рассмотрения Председателем Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития.

15. Организации системы Организации Объединенных Наций поддержали обзор и пересмотр со стороны Межучрежденческой консультативной группы, как об этом говорится в рекомендации 3. Учреждения заявили, что разделяют выраженную в докладе озабоченность по поводу представления о том, что процесс отбора кандидатов на должности координаторов-резидентов привел к

компромиссу между профессионализмом и отбором «кандидата учреждения», о чем говорится в пункте 74. В этой связи организации приветствовали возможность изучить с помощью Группы способы повышения общего качества кандидатов, выдвигаемых организациями, с использованием существующих инструментов обеспечения качества. Вместе с тем, хотя учреждения поддержали идею «открытой процедуры выдвижения», о чем говорится в подпункте (а) рекомендации, для некоторых из них по-прежнему не совсем ясно, какие конкретно вопросы обусловили этот аспект рекомендации.

16. Организации также приветствовали содержащееся в подпункте (b) предложение относительно варианта проведения собеседования для кандидатов, включенных в короткий список, с тем чтобы Председатель Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития смог составить более точное представление об их пригодности для конкретной должности, отметив, что этот вариант уже предусмотрен в стандартном порядке действий Межучрежденческой консультативной группы в отношении кандидатов на должности исполнительных представителей Генерального секретаря, заместителей специальных координаторов и заместителей специальных представителей Генерального секретаря и что эту практику следует распространить более широко.

17. Хотя организации в целом поддержали подпункт (c), они предложили, чтобы Межучрежденческая консультативная группа рассматривала рекомендацию и предлагала любые изменения в качестве рекомендации Координационному совету руководителей системы Организации Объединенных Наций через Группу Организации Объединенных Наций по вопросам развития.

18. В замечаниях более общего характера учреждения также поддержали содержащуюся в пункте 67 идею о том, чтобы предложить Председателю Межучрежденческой консультативной группы обсудить пути и способы, с помощью которых можно выделить больше времени и придать больший вес обсуждениям кандидатов.

**Порядок отбора и назначения координаторов-резидентов
Организации Объединенных Наций, включая их подготовку,
обучение и поддержку в работе**

Подготовили

*Иштван Пошта
Гопинатан Ачамкулангари*

Объединенная инспекционная группа

Женева, 2013 год



Организация Объединенных Наций

*Резюме***Порядок отбора и назначения координаторов-резидентов
Организации Объединенных Наций, включая их подготовку,
обучение и поддержку в работе
JIU/REP/2013/3****Цель**

Целью настоящего доклада является оценка функционирования нынешнего порядка отбора и назначения координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций (КР) и эффективности и результативности связанных с ним механизмов институциональной поддержки. Ожидается, что идентификация и анализ существующих трудностей, касающихся отбора и назначения КР, а также их подготовки, обучения и поддержки в работе наряду с рекомендациями приведут к усовершенствованию порядка отбора и назначения и укреплению ответственности в системе КР.

Основные установленные факты и выводы

В докладе содержатся три рекомендации, одна из которых адресована Генеральной Ассамблее и Экономическому и Социальному Совету (ЭКОСОС), одна – Генеральному секретарю и еще одна – исполнительным главам организаций, входящих в состав Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГООНВР). Кроме того, в докладе содержится ряд "факультативных" рекомендаций в отношении общих направлений внесения предлагаемых изменений в целях усовершенствования порядка отбора и назначения, тогда как разработка конкретных методов осуществления этих изменений оставляется на усмотрение соответствующих организаций.

В докладе устанавливается, что существующий механизм отбора и назначения координаторов-резидентов позволил обеспечить более предсказуемый, всеохватный, коллегиальный межучрежденческий процесс с четким разграничением этапов оценки, отбора и назначения. Многие заинтересованные стороны считают, что качество корпуса КР повысилось, а его состав сегодня более многообразен в плане гендерной, географической и организационной представленности, чем когда-либо в прошлом. Тем не менее, несмотря на увеличение разнообразия, в указанном механизме сохраняются определенные диспропорции, которые наряду с недостаточным осуществлением всеми соответствующими подразделениями положений о взаимной подотчетности системы управления и подотчетности (УиП) привели к тому, что большинство организаций задаются вопросом о степени достижения общей ответственности в системе КР.

Процедура Центра по оценке координаторов-резидентов (ЦОКР) – которую кандидаты должны успешно пройти для того, чтобы иметь право подавать заявления на вакантные должности КР – признается как КР, так и организациями, участвующими в ОИГ, в качестве объективного, беспристрастного и высокопрофессионального экзамена на наличие у кандидата необходимых умений и навыков, а также исключительно эффективной меры контроля, которая повышает справедливость, объективность и прозрачность процедуры отбора. Тем не менее она требует некоторой доработки, и в докладе обозначаются ключевые области, на которые Межучрежденческому ру-

ководящему комитету нужно обратить внимание в ходе предстоящего обзора оценки. Организациям, участвующим в ОИГ, следует выдвигать больше кандидатов, и представленные кандидатуры должны лучше отражать требуемое многообразие гендерной, географической и организационной представленности. Организациям, участвующим в ОИГ, также необходимо разработать соответствующие руководящие принципы выявления, проверки и подготовки потенциальных кандидатов на должности КР. В целях поощрения организаций к удовлетворению критериев многообразия инспекторы призывают их рассмотреть возможность создания механизма возмещения расходов на основе планируемого механизма совместного финансирования для системы КР, в рамках которого организации полностью или частично возмещаются расходы на оценку кандидата, который успешно прошел процесс ЦОКР и принадлежит к одной из целевых категорий многообразия.

Межучрежденческая консультативная группа (МУКГ) играет определяющую роль в составлении коротких списков кандидатов на должности КР. Она следует основным положениям, закрепленным в стандартном порядке действий (СПД). Тем не менее в докладе излагается несколько ключевых замечаний по поводу ее оперативной практики, на которые нужно обратить внимание. В докладе содержится призыв к ГООНВР, в частности в необходимом порядке провести обзор и пересмотр СПД МУКГ, с тем чтобы обеспечить более открытую процедуру выдвижения кандидатов, уже включенных в резерв координаторов-резидентов, рассмотреть возможность объединения собеседований с кандидатами, включенными в короткий список, по просьбе МУКГ и изменить существующую систему голосования в Межучрежденческой консультативной группе путем установления минимально требуемого количества голосов в поддержку кандидата (предпочтительно 50% голосовавших) для его включения в короткий список, выносимый на рассмотрение Председателя ГООНВР.

Хотя Генеральный секретарь и Председатель ГООНВР принимают во внимание публично объявленные критерии поощрения многообразия назначаемых КР, они, тем не менее, обычно следуют совету МУКГ и назначают кандидатов, получивших ее наибольшую поддержку. Несмотря на это, большинство организаций, участвующих в ОИГ, продолжают считать, что процесс назначения не полностью прозрачен и может быть усовершенствован посредством введения официальной двусторонней системы коммуникации и откликов между Председателем ГООНВР и членами МУКГ на этапах процесса отбора после МУКГ в связи с соображениями конфиденциальности.

Хотя должность КР в целом считается привлекательным, сложным, но интересным путем развития карьеры, пользующимся высокой степенью престижа, сложный и трудоемкий характер функций КР, ограниченность его полномочий и недостаточное финансирование отделений КС несколько снижают ее привлекательность. Необходимо активнее пропагандировать возможности работы КР в плане развития карьеры, а системам управления кадровым потенциалом каждого из подразделений системы Организации Объединенных Наций следует уделять больше внимания поощрению занятия должности КР в качестве возможности продвижения по службе сотрудников с наивысшими показателями. В докладе содержится призыв к тому, чтобы готовить кандидатов на должность КР на гораздо более раннем этапе их карьеры, решать проблему задержки с присвоением класса КР по возвращении в головное учреждение, укреплять межучрежденческую мобильность и обеспечивать обязательную роль КР в служебной аттестации членов Страновой группы Организации Объединенных Наций (СГООН). В качестве возможно-

го дополнительного стимула в настоящем докладе ГООНВР предлагается изучить возможность облегчения продвижения по службе для опытных и состоявшихся КР, занимавших эту должность два или три срока и получивших наивысшую оценку своей работы, посредством предоставления им независимости от их головных организаций и рассмотрения их в качестве потенциальных кандидатов для выполнения специальных заданий Генерального секретаря или назначения на должности самого высокого уровня в системе Организации Объединенных Наций.

Были достигнуты значительные успехи в области определения потребностей КР в обучении, за которыми последовали реорганизация и укрепление учебных программ и методических ресурсов для впервые назначенных КР на этапе перед выдвижением и в ходе первоначальной подготовки. Тем не менее возможности постоянного обучения для КР остаются ограниченными, а финансирование обучения КР представляет определенные проблемы. Наряду с признанием того, что наличие КР, прошедших необходимое обучение, имеет важнейшее значение для эффективного функционирования системы КР, в докладе содержится призыв к ГООНВР включить затраты на обучение КР в оперативные расходы системы КР, с тем чтобы они были поглощены системой развития Организации Объединенных Наций в целом. Принимая во внимание опыт Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций (КПСООН) в сфере обеспечения высококачественного обучения КР, инспекторы призывают к более широкому и эффективному использованию знаний и опыта КПСООН в области управления постоянным обучением КР и его координации.

Хотя роль Управления Организации Объединенных Наций по координации оперативной деятельности в целях развития (УКОР) в деле предоставления Секретариату поддержки операций МУКГ широко признается, были высказаны ожидания в плане дальнейшего укрепления его роли как беспристрастного посредника в процессе продвижения вопросов, имеющих важное значение для системы КР в целом. Кроме того, заинтересованным сторонам недостаточно ясна роль УКОР, поскольку оно было реорганизовано после функциональной реструктуризации в 2011 году; в этой связи УКОР необходимо более эффективно довести до сведения организаций, участвующих в ОИГ, и КР различие между его функциями и функциями региональных групп ГООНВР, в том что касается поддержки КР и СГООН. Несмотря на ограниченность финансовых и кадровых ресурсов УКОР, заинтересованные стороны в целом ценят его роль в повышении согласованности операций системы КР.

Наконец, несмотря на то, что многочисленные функции, выполняемые КР, координатором по гуманитарным вопросам (КГВ) и уполномоченным сотрудником (УС) по вопросам безопасности, все более эффективно поддерживаются установленными институциональными связями между соответствующими заинтересованными сторонами на этапах отбора, назначения, обучения и аттестации, существуют области, которые требуют улучшения, особенно в плане обучения и внутривосточной поддержки функции УП и обучения в сфере гуманитарной координации для КР, которые официально не назначаются КГВ. Внесение подобных изменений требует постоянного внимания и финансирования.

Рекомендация для рассмотрения директивным органом

Генеральной Ассамблее посредством своего четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики (ЧВОП) следует установить долгосрочные цели, касающиеся многообразия координаторов-резидентов с точки зрения равновесия между Севером и Югом и направляющих организаций. ЭКОСОС в рамках процесса ЧВОП необходимо отслеживать осуществление мер, направленных на достижение подобных целей (рекомендация 1).

Содержание

<i>Глава</i>	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
Резюме		iii
Сокращения		ix
I. Введение	1–23	1
А. История вопроса, цели и сфера охвата.....	1–3	1
В. Справочная информация	4–15	1
С. Методология	16–23	5
II. Ответственность в системе координаторов – резидентов Организации Объединенных Наций, роль и участие подразделений Организации Объединенных Наций в процессе отбора и назначения.....	24–38	8
А. Ответственность в системе координаторов – резидентов Организации Объединенных Наций.....	24–29	8
В. Состав и качество отбора.....	30–38	11
III. Оценка кандидатов на должности КР через Центр оценки координаторов-резидентов (ЦОКР).....	39–61	16
А. Функционирование ЦОКР, в том числе преимущества и трудности	39–47	16
В. Многообразие кандидатур ЦОКР, несоизмеримое с критериями многообразия, применяемыми при назначениях	48–53	19
С. Внутренние недостатки и ограничения в практике организаций, касающейся выявления кандидатов и их подготовки к оценке.....	54–61	22
IV. Отбор кандидатов для выдвижения на должности КР	62–77	25
А. Функционирование МУКГ	62–64	25
В. Трудности/критика, касающиеся оперативных аспектов МУКГ	65–77	26
V. Назначение.....	78–88	31
А. Назначения Генерального секретаря в подавляющем большинстве случаев отражают предпочтения МУКГ	78–79	31
В. Трудности/критика, касающиеся процесса назначения	80–83	31
С. Подробности процедуры назначения с точки зрения участников ...	84	33
D. Улучшение официальной коммуникации между Председателем ГООНВР и МУКГ	85–88	33
VI. Привлечение и удержание разнообразного контингента квалифицированных КР.....	89–100	35
А. Привлекательность должности КР и достигнутые результаты.....	89–90	35
В. Трудности, связанные с развитием карьеры КР.....	91–97	35
С. Необходимость совершенствования методов работы РГ-ВСКР ГООНВР	98–100	38
VII. Инструктаж и обучение координаторов-резидентов	101–116	40

A.	Сильные и слабые стороны нынешних предложений по обучению и профессиональной подготовке КР	101–112	40
B.	Трудности финансирования, связанного с обучением.....	113–116	43
VIII.	Роль Управления Организации Объединенных Наций по координации оперативной деятельности в целях развития (УКОР).....	117–127	45
A.	Ожидания УКОР, связанные с системой КР	117–119	45
B.	Различный уровень удовлетворенности услугами, оказываемыми УКОР и региональными группами ГООНВР.....	120–123	46
C.	Руководящие записки	124–127	47
IX.	Институциональные связи между функциями КР, ГК и УС	128–141	49
A.	Распространение многофункциональных КР.....	128	49
B.	Умения УС и ГК, отраженные в процессах оценки и отбора.....	129–132	49
C.	Обучение и поддержка в интересах выполнения функций УС и ГК	133–138	51
D.	Служебная аттестация ГК и УС.....	139–141	53
X.	Направление дальнейшей деятельности	142–147	54
Приложения			
I.	Отдельные ключевые фигуры в системе координаторов-резидентов		56
II.	Выдвижение кандидатур и процедура голосования в МУКГ		58
III.	Таблицы		60
IV.	Обзор действий, которые необходимо предпринять участвующим организациям по рекомендациям Объединенной инспекционной группы JIU/REP/2013/3		62

Сокращения

АКК	Административный комитет по координации
СД	страновой директор
КСР	Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций
ДОПМ	Департамент операций по поддержанию мира
ДЭСВ	Департамент по экономическим и социальным вопросам
ДПП	Департамент полевой поддержки
УС	уполномоченный сотрудник
ДПВ	Департамент по политическим вопросам
ДОИ	Департамент общественной информации
ЗСПГС	заместитель Специального представителя Генерального секретаря
ДОБ	Департамент по вопросам охраны и безопасности
ЭКОСОС	Экономический и Социальный Совет
КГС	Канцелярия Генерального секретаря
КЧП	Координатор чрезвычайной помощи
ФАО	Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций
КГВ	координаторы по гуманитарным вопросам
МУКГ	Межучрежденческая консультативная группа
МАГАТЭ	Международное агентство по атомной энергии
МУПК	Межучрежденческий постоянный комитет
МУГОБ	Межучрежденческая группа по обеспечению безопасности
ИКАО	Международная организация гражданской авиации
КМГС	Комиссия по международной гражданской службе
МФСР	Международный фонд сельскохозяйственного развития
МОТ	Международная организация труда
ИМО	Международная морская организация
МСЭ	Международный союз электросвязи
ОИГ	Объединенная инспекционная группа системы Организации Объединенных Наций
НРК	навыки руководства и координации
УиП	управление и подотчетность
ЦРТ	Цели развития тысячелетия
УН	учреждение-нерезидент

УКГВ	Управление по координации гуманитарных вопросов
УВКПЧ	Управление Верховного комиссара по правам человека
ОУ	организации-участники
ЧВОП	четырёхгодичный всеобъемлющий обзор политики
КР	координаторы-резиденты
ЦОКР	Центр по оценке координаторов-резидентов
ККР	канцелярия координатора-резидента
РГВР	региональные группы по вопросам развития
РД	региональный директор
РГГ	региональные группы ГООНВР
ПР	представители-резиденты
СХЛ	"Сэвилл и Холдсуорт Лтд."
СПД	стандартный порядок действий
СПГС	Специальный представитель Генерального секретаря
ТВОП	трехгодичный всеобъемлющий обзор политики
ЦГУКП	Целевая группа по вопросам управления кадровым потенциалом
СКФООН	Страновой координационный фонд Организации Объединенных Наций
СГООН	страновые группы Организации Объединенных Наций
ЮНКТАД	Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию
РПООНПР	Рамочная программа Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития
ГООНВР	Группа Организации Объединенных Наций по вопросам развития
УКОР	Управление Организации Объединенных Наций по координации оперативной деятельности в целях развития
ПРООН	Программа развития Организации Объединенных Наций
ЮНЕП	Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде
ЮНЕСКО	Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры
ЮНФПА	Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения
ООН-Хабитат	Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам
УВКБ	Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев

ИЦООН	информационный центр Организации Объединенных Наций
ЮНИСЕФ	Детский фонд Организации Объединенных Наций
ЮНИДО	Организация Объединенных Наций по промышленному развитию
УНП ООН	Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности
ЮНОГ	Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве
ЮНОПС	Управление Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов
БАПОР	Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ
КПСООН	Колледж персонала системы Организации Объединенных Наций
ЮНВТО	Всемирная туристская организация
ООН-женщины	Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин
ВПС	Всемирный почтовый союз
ЗГС	заместитель Генерального секретаря
РГ-ВСКР	Рабочая группа по вопросам системы координаторов-резидентов
ВПП	Всемирная продовольственная программа
ВОЗ	Всемирная организация здравоохранения
ВОИС	Всемирная организация интеллектуальной собственности
ВМО	Всемирная метеорологическая организация

I. Введение

A. История вопроса, цели и сфера охвата

1. Обзор порядка отбора и назначения координаторов-резидентов (КР) Организации Объединенных Наций, включая их подготовку, обучение и поддержку в работе, проводился Объединенной инспекционной группой (ОИГ) с января по октябрь 2013 года. По предложению Детского фонда Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ) этот обзор был включен в Программу работы ОИГ на 2013 год. Несколько организаций, участвующих в ОИГ (ОУ), впоследствии отметили, что в обзоре нужно принять во внимание ключевые приоритеты системы координаторов-резидентов (КР), изложенные в резолюции о четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики 2012 года, и вследствие этого обзор был расширен.

2. Целью обзора являлась оценка функционирования нынешнего порядка отбора и назначения КР и эффективности и результативности связанных с ним механизмов институциональной поддержки. Ожидается, что идентификация существующих трудностей, касающихся отбора и назначения КР, а также их подготовки, обучения и поддержки в работе, наряду с рекомендациями, вынесенными традиционным адресатам ОИГ, особенно входящим в Группу Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГООНВР), приведут к усовершенствованию порядка отбора и назначения и укреплению ответственности в системе КР.

3. Настоящий обзор является общесистемным и сосредоточен на организациях и подразделениях системы Организации Объединенных Наций, участвующих в страновых группах Организации Объединенных Наций (СГООН). Несколько ОУ предложили вывести исследование за пределы вопросов отбора и назначения и сделать его обзором функционирования системы КР, ее финансирования и общей эффективности ее работы. Хотя инспекторы признали искреннюю заинтересованность некоторых ОУ в проведении обзора данных тем, такая сфера охвата выходит за рамки возможностей ОИГ. Кроме того, в процессе подготовки к ЧВОП 2012 года уже были разработаны различные исследования по некоторым из этих вопросов, и утвержденные меры пока внедряются. Таким образом, на данном этапе расширенный обзор был бы преждевременным. Поэтому инспекторы решили сохранить ограниченную сферу охвата обзора и сосредоточиться только на нескольких ключевых приоритетах, очерченных в резолюции о ЧВОП (см. пункт 14).

B. Справочная информация

Создание системы КР и ее руководящие принципы

4. В рамках расширенной реструктуризации экономического и социального секторов Организации Объединенных Наций Генеральная Ассамблея приняла резолюцию 32/197, в которой постановила, что "со стороны системы Организации Объединенных Наций общая ответственность за оперативную деятельность в целях развития, осуществляемую на национальном уровне, и ее координация должны быть возложены на одно должностное лицо"¹ – координатора-резидента

¹ Резолюция 32/197 Генеральной Ассамблеи, приложение, пункт 34.

(КР) Организации Объединенных Наций. Таким образом, созданная впоследствии система координаторов-резидентов (СКР) служит в качестве основного механизма координации оперативной деятельности Организации Объединенных Наций в целях развития, а также оказания чрезвычайной помощи, восстановления и переходного процесса в странах осуществления программ.

5. Основные параметры функционирования и сферы охвата системы КР взяты из руководящих принципов, разработанных Административным комитетом по координации (АКК) в 1993 году², а также из дальнейших редакций этого документа в отношении функционирования и административного управления, утвержденных в 1998–1999 годах³. С этого момента ГООНВР использовала данные руководящие принципы в качестве основы для своей деятельности в соответствии с приоритетами, изложенными в последующих резолюциях о трехгодичном всеобъемлющем обзоре политики (ТВОП) и ЧВОП. Одним из двух важнейших принципов функционирования системы КР является наличие национальной ответственности и руководства в национальном процессе развития, т.е. тот факт, что оперативная деятельность Организации Объединенных Наций проводится по просьбе правительств и в соответствии с их политикой и приоритетами. Второй принцип состоит в ответственности за систему КР со стороны системы развития Организации Объединенных Наций в целом⁴.

Основные участники системы КР⁵

6. Система КР включает в себя все подразделения системы Организации Объединенных Наций, занимающиеся оперативной деятельностью в целях развития, осуществляемой на национальном уровне, независимо от того, являются ли они учреждениями-резидентами или нерезидентами (УН). В число основных участников входят: КР, Канцелярия КР (ККР) и страновая группа Организации Объединенных Наций (СГООН) на национальном уровне; региональный директор и региональные группы ГООНВР (РГГ) на региональном уровне; и ГООНВР, УКОР и Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) на уровне Централных учреждений.

Многочисленные функции КР и соответствующий порядок подотчетности

7. Роль КР осложняется тем, что он может выполнять одновременно до четырех–пяти функций, подпадающих под разный порядок подотчетности, что приводит к значительным временным затратам и отрицательно сказывается на его возможности выполнять порученную ему работу. Прежде всего, все КР также выполняют функции **представителя-резидента ПРООН (ПРООН-ПР)**, самого высокопоставленного представителя ПРООН в стране, и поэтому несут ответственность за деятельность ПРООН.

² См. заявление АКК о роли и функционировании системы координаторов-резидентов (1995 год).

³ См. Руководящие принципы АКК по функционированию системы координаторов-резидентов (утверждены в сентябре 1999 года) и административному управлению системы координаторов-резидентов – Руководящие принципы для системы координаторов-резидентов (утверждены в сентябре 1998 года). Функции АКК взял на себя Координационный совет руководителей системы Организации Объединенных Наций (КСР).

⁴ Функционирование системы координаторов-резидентов, включая издержки и выгоды (E/2008/60). Доклад Генерального секретаря, пункты 11–12.

⁵ См. приложение I по вопросу о функциях основных участников системы КР.

8. Резолюция 46/182 Генеральной Ассамблеи далее гласит, что "координатор-резидент должен, как правило, координировать гуманитарную помощь системы Организации Объединенных Наций на страновом уровне"⁶. По состоянию на сентябрь 2013 года КР выполняли функции **координаторов по гуманитарным вопросам (КГВ)** в 31 стране. Назначенный КГВ подчиняется непосредственно Координатору чрезвычайной помощи (КЧП) и отвечает за руководство гуманитарной деятельностью, осуществляемой соответствующими организациями в стране, и ее координацию в целях обеспечения ее принципиальности, своевременности, эффективности и результативности, а также содействия долгосрочному восстановлению⁷. КР также выполняет функции **уполномоченного сотрудника (УС) по вопросам безопасности Организации Объединенных Наций** для любой страны, кроме тех случаев, когда резидентом в стране является более старшее должностное лицо Организации Объединенных Наций. УС отвечает за эффективную координацию безопасности на страновом уровне, за безопасность всех сотрудников Организации Объединенных Наций и их иждивенцев и за руководство Межучрежденческой группой по обеспечению безопасности (МУГОб). Он подчиняется Генеральному секретарю через заместителя Генерального секретаря (ЗГС) Департамента по вопросам охраны и безопасности (ДОБ).

9. В тех странах, где имеется Специальный представитель Генерального секретаря (СПГС), КР обычно выполняет функции **заместителя Специального представителя Генерального секретаря (ЗСПГС)** под общим руководством СПГС. В дополнение к вышеупомянутым функциям КР представляет интересы учреждений-нерезидентов. Он также выполняет функции директора информационного центра Организации Объединенных Наций (ИЦООН) в тех странах, где Департамент общественной информации (ДОИ) Организации Объединенных Наций не имеет собственного назначенного директора.

10. Обязанности и порядок подотчетности вышеуказанных должностных лиц закреплены в утвержденном ГООНВР (август 2008 года) документе "Система управления и подотчетности (УиП) в системе развития и координаторов-резидентов, включая "функциональный брандмауэр" для системы КР", в котором определено, кто за что и кому подотчетен на разных уровнях системы КР. Важно, что в нем изложены некоторые согласованные ключевые принципы, касающиеся предполагаемого статуса, роли и ответственности КР, включая взаимоотношения на равных со всеми учреждениями-членами СГООН и ответственность перед ними; признание правительством страны пребывания и аккредитацию при нем; представленность всей системы развития Организации Объединенных Наций в стране; расширение прав и возможностей через четкое признание каждым учреждением роли КР в стратегическом позиционировании Организации Объединенных Наций в каждой стране; немедленный доступ к техническим ресурсам учреждений для поддержки функции КР; и доступ к гибкому финансированию для первоначальной/подготовительной деятельности СГООН⁸.

⁶ Резолюция 46/182 Генеральной Ассамблеи, пункт 39.

⁷ Круг ведения координатора по гуманитарным вопросам (одобрен на семьдесят третьей сессии Рабочей группы МУПК 4 мая 2009 года).

⁸ Система управления и подотчетности (УиП) в системе развития и координаторов-резидентов, включая "функциональный брандмауэр" для системы КР (август 2008 года).

Основные резолюции о системе КР, определяющие ее развитие и приоритеты

11. Приоритеты, касающиеся системы КР, и ее дальнейшее развитие определяются главным образом резолюциями, принятыми Генеральной Ассамблеей. В 1990-е годы резолюции 47/199, 50/120 и 53/192 укрепили систему КР, выведя на первый план вопросы, связанные с отбором КР, приверженностью учреждений делу совместной работы в рамках системы КР на основе широкого участия⁹ и необходимостью гендерного баланса среди КР.

12. Основная тема настоящего обзора – вопрос об отборе, назначении и обучении КР – регулярно находится под пристальным вниманием Генеральной Ассамблеи с начала нового тысячелетия, когда была принята резолюция 56/201, в которой с удовлетворением отмечались "усилия, в том числе прилагаемые в рамках Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития, в целях дальнейшего совершенствования системы КР и достигнутый прогресс в деле расширения контингента КР, обеспечения его большей гендерной сбалансированности, использования оценок профессиональной компетентности для отбора кандидатов на должности КР и внедрения усовершенствованных систем подготовки персонала и ежегодной служебной аттестации (...)"¹⁰. В резолюции также содержался настоятельный призыв к подразделениям Организации Объединенных Наций прилагать дальнейшие усилия в этом направлении, "в том числе посредством надлежащей подготовки и набора квалифицированных сотрудников с требуемыми профессиональными навыками и опытом"¹¹ и подчеркивалась роль Колледжа персонала системы Организации Объединенных Наций (КПСООН) в этой сфере.

13. В резолюции 59/250 Генеральной Ассамблеи содержался настоятельный призыв к системе Организации Объединенных Наций оказывать дальнейшую финансовую, техническую и организационную поддержку системе КР, а также призыв к разработке процедуры общей оценки деятельности КР всеми членами СГООН¹². В резолюции 62/208 напоминалось не только о вышеупомянутых принципах, касающихся системы КР в плане отбора, обучения, технической и финансовой поддержки и гендерного баланса, но и о "мандате ПРООН, предусматривающем назначение – в рамках существующих процедур разработки и осуществления программ – страновых директоров (СД) для руководства ее основной деятельностью, включая мобилизацию средств, с тем чтобы координаторы-резиденты могли посвящать все свое время выполнению своих функций"¹³.

14. В недавно выпущенных докладе Генерального секретаря о ЧВОП 2012 года (А/67/93-Е/2012/79) и резолюции о ЧВОП 2012 года (резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи)¹⁴ выделяются следующие 11 конкретных вопросов, которые необходимо решить в целях дальнейшего укрепления системы КР:

а) улучшение методов привлечения, отбора, подготовки, аттестации и удержания лиц в системе КР;

⁹ Резолюции 47/199 (пункты 37–39), 50/120 (пункты 36–42), 53/192 (пункты 23–27 и пункт 41) Генеральной Ассамблеи.

¹⁰ Резолюция 56/201 Генеральной Ассамблеи, пункт 67.

¹¹ Резолюция 56/201 Генеральной Ассамблеи, пункты 67–68.

¹² Резолюция 59/250 Генеральной Ассамблеи, пункты 54–55.

¹³ Резолюция 62/208 Генеральной Ассамблеи, пункт 105.

¹⁴ Резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи, пункты 99–100.

- b) обеспечение участия на равной основе всех подразделений Организации Объединенных Наций в выдвижении кандидатов на должности КР;
- c) достижение диверсификации состава системы КР с точки зрения географического распределения и представленности мужчин и женщин;
- d) разработка комплексной стратегии учебной подготовки и поддержки КР;
- e) укрепление потенциала отделений координаторов-резидентов (ОКР);
- f) обеспечение затратоэффективности координации на страновом уровне на основе эффективной работы ОКР;
- g) укрепление консультаций/координации КР со всеми партнерами по процессу развития;
- h) расширение функции планирования и координации КР по сравнению с СГООН и соответствующими учреждениями-нерезидентами;
- i) обеспечение стабильного и предсказуемого финансирования системы КР со стороны системы развития Организации Объединенных Наций;
- j) обеспечение полного осуществления и мониторинга системы управления и подотчетности системы КР, включая "функциональный брандмауэр"; и
- k) укрепление координационной роли КР/КГВ в странах, находящихся в процессе перехода от получения чрезвычайной помощи к развитию, и обеспечение того, чтобы описания должностных обязанностей КР в подобных странах также включали в себя квалификации КГВ.

15. В настоящем обзоре ОИГ затрагиваются некоторые, но не все из вышеупомянутых приоритетных вопросов, освещенных в ЧВОП 2012 года, а установленные в нем факты ориентированы на то, чтобы помочь в осуществлении резолюции о ЧВОП, особенно в части, касающейся тематических областей а)–d), которые рассмотрены углубленно, тогда как тематические области е)–k) изучаются только по тем аспектам, которые связаны с первыми четырьмя темами.

С. Методология

16. Подход настоящего доклада заключается в том, чтобы провести обзор последовательности и той степени, в которой соответствующие резолюции и согласованные тексты, содержащие принципы и политику, регулирующие оценку, отбор и назначение КР, а также их обучение и поддержку в работе, осуществлялись на практике.

17. В соответствии со стандартами и руководящими принципами ОИГ методология подготовки настоящего доклада включала в себя расширенный теоретический обзор и анализ документации, в том числе обзор и анализ существующих и первичных данных, а также анализ содержания количественных данных. Полученная информация была рассмотрена под разными углами и утверждена посредством использования различных наборов данных, включая полученную/собранную документацию, ответы на опросные листы, заметки о беседах и результаты обследований. При наличии противоречивой информации инспекторы использовали собственные знания и опыт для разъяснения своих взглядов/выводов.

18. Взгляды организаций, участвующих в ОИГ (ОУ), регистрировались посредством письменных ответов на опросные листы и последующих собеседований, тогда как мнения координаторов-резидентов собирались через онлайн-обследование, дополненное собеседованиями с 29 КР/КГВ в Женеве, Монтрё, Турине и Нью-Йорке, в кулуарах совещаний, выездных семинаров и учебных курсов, в которых они принимали участие. Сведения/мнения, полученные с помощью ответов на опросные листы, собеседований и обследования КР, обрабатывались ОИГ в соответствии с обычной схемой, предполагающей соблюдение конфиденциальности. В докладе отражены главным образом совокупные ответы, а там, где для иллюстрации приводятся цитаты, ссылки на источник(и) отсутствуют.

19. В обзоре ОИГ приняли участие в общей сложности 30¹⁵ подразделений – в том числе 10 управлений/департаментов Секретариата Организации Объединенных Наций – тогда как девять¹⁶ подразделений отказались от участия в обзоре в силу ограниченности присутствия на местах или его полного отсутствия, а также из-за того, что они лишь в незначительной степени участвуют в работе системы КР или не участвуют в ней вообще. Письменные ответы на опросные листы ОИГ представило 21 подразделение. Личные собеседования состоялись в Женеве, Монтрё, Нью-Йорке, Париже, Риме и Турине. В других местах интервью с организациями проводились с помощью видеосвязи.

¹⁵ Продовольственная и сельскохозяйственная организация (ФАО), Международный фонд сельскохозяйственного развития (МФСР), Международная организация труда (МОТ), Объединенная программа Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу (ЮНЭЙДС), Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД), ГООНВР (УКОР), ПРООН, Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО), Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения (ЮНФПА), Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат), Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ), Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ), Организация Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО), Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности (УНП ООН), Управление Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов (ЮНОПС), департаменты и управления Секретариата ООН [Департамент по экономическим и социальным вопросам (ДЭСВ), Департамент полевой поддержки (ДПП), Департамент по политическим вопросам (ДПВ), Департамент общественной информации (ДОИ), Департамент операций по поддержанию мира (ДОПМ), Департамент по вопросам охраны и безопасности (ДОБ), Канцелярия Генерального секретаря (КГС), Управление по координации гуманитарных вопросов (УКГВ), Управление Верховного комиссара по правам человека (УВКПЧ), Управление людских ресурсов (УЛР)], КПСООН, Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (ООН-женщины), Всемирная туристская организация (ЮНВТО), Всемирная продовольственная программа (ВПП) и Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ).

¹⁶ Международная организация гражданской авиации (ИКАО), Международное агентство по атомной энергии (МАГАТЭ), Международная морская организация (ИМО), Международный союз электросвязи (МСЭ), Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП), Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ (БАПОР), Всемирный почтовый союз (ВПС), Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС) и Всемирная метеорологическая организация (ВМО).

20. Электронное обследование было направлено в конце августа 2013 года всем 128 КР. Ответы на обследование были получены от 83 респондентов (64,8% всех КР). В силу распределения ответов по всей системе и значительной доли возвращенных анкет обследование следует считать репрезентативным. Кроме того, были проведены собеседования с рядом экспертов, обычно обладающих большим опытом бывших КР, с тем чтобы воспользоваться их институциональными знаниями и пониманием развития системы КР. В общей сложности состоялось 81 интервью со 188 специалистами.

21. Если говорить о возникших ограничениях, инспекторы провели собеседования с примерно 10 нынешними и бывшими членами СГООН, однако в докладе не делается попыток дать общее представление о соображениях членов СГООН в целом по поводу затронутых тем, поскольку в процессе подготовки обзора не проводилось ни систематического опроса (из-за бюджетных ограничений), ни обследований членов СГООН. Кроме того, поскольку инспекторы провели интервью с небольшим числом (менее 10) кандидатов, о которых их головные учреждения сообщили, что они не прошли испытаний Центра по оценке координаторов-резидентов (ЦОКР) – многие учреждения не хранят список всех кандидатов, когда-либо являвшихся в ЦОКР – столь незначительная выборка, полученная ненаучным путем, не может считаться репрезентативной для общей массы кандидатов, не прошедших оценку КР.

22. В соответствии со статьей 11.2 устава ОИГ настоящий доклад был окончательно доработан после консультации инспекторов между собой, чтобы взвесить предложенные выводы и рекомендации с учетом коллективного мнения Группы. ОУ был направлен запрос о представлении замечаний по проекту доклада, и их комментарии были приняты во внимание при его доработке. Для облегчения работы с докладом, а также выполнения содержащихся в нем рекомендаций и контроля за их выполнением в приложении IV приводится таблица с указанием того, представляется ли этот доклад директивным органам и исполнительным главам соответствующих организаций для принятия мер или для информации¹⁷.

23. Инспекторы хотели бы выразить глубокую признательность координаторам-резидентам Организации Объединенных Наций, должностным лицам/сотрудникам подразделений системы Организации Объединенных Наций (особенно УКОР) и экспертам, участвовавшим в проведении обзора.

¹⁷ С более подробной информацией о докладе, включая круг ведения, перечень лиц, с которыми были проведены собеседования, а также список документов, проанализированных в ходе подготовки доклада, можно ознакомиться на веб-сайте ОИГ.

II. Ответственность в системе координаторов – резидентов Организации Объединенных Наций, роль и участие подразделений Организации Объединенных Наций в процессе отбора и назначения

A. Ответственность в системе координаторов – резидентов Организации Объединенных Наций

Установленный факт 1: программные документы, утвержденные государствами-членами, четко определяют общесистемную ответственность, цели и принципы, на которых должна строиться система КР. Были приняты соответствующие меры для осуществления этих положений, но пока полученные результаты недостаточны для того, чтобы создать подлинное чувство общей ответственности среди членов ГООНВР.

24. В последующих резолюциях Генеральной Ассамблеи неоднократно подчеркивалось, что система КР, хотя и находится под управлением ПРООН, тем не менее принадлежит системе развития Организации Объединенных Наций в целом и что ее функционирование должно строиться на принципах участия, коллегиальности и взаимной подотчетности в рамках этой системы. На оперативном уровне эта политика претворяется в жизнь посредством принятия ряда согласованных и осуществляемых ГООНВР конкретных мер, среди которых следует отметить утверждение системы УиП и создание в 1998 году Межучрежденческой консультативной группы (МУКГ), а также принятие в 2009 году ее стандартного порядка действий (СПД) с ясной целью укрепления процесса отбора КР всеми заинтересованными организациями. Хотя в настоящем докладе не проводится содержательного обзора внедрения и функционирования системы УиП и "функционального брандмауэра", важно подчеркнуть, что, если учреждения Организации Объединенных Наций не будут выполнять своих взаимных обязательств в рамках системы УиП (что наблюдается в настоящее время), дефицит ответственности в системе КР будет сохраняться.

25. Еще одним ключевым событием, способствовавшим восприятию должности КР как ориентированной скорее на систему развития Организации Объединенных Наций, чем на ПРООН, стало учреждение должностей страновых директоров (СД) ПРООН для надзора за основной деятельностью ПРООН, включая ее повседневное функционирование, и мобилизации характерных для ПРООН ресурсов, особенно в странах с большими страновыми группами, находящихся в сложном положении с точки зрения координации или в сложной чрезвычайной ситуации. Тем не менее развертывание СД не всегда может быть затратоэффективным, особенно в случаях незначительного странового присутствия СГООН и ПРООН. Хотя КР, будучи ПРООН-ПР, остается полностью подотчетен за все вопросы ПРООН, учреждение должности СД оставляет КР больше возможностей для решения общесистемных задач. В этой связи утвержденный ГООНВР (январь 2009 года) план внедрения системы управления и подотчетности (УиП) содержит этапы достижения четкого разделения труда и ответственности между функциями ПРООН-ПР и ПРООН-СД. Для укрепления механизма "брандмауэра" и в соответствии с согласованным планом внедрения системы УиП ПРООН также пересмотрела описание должностных обязанностей заместителя представителя-резидента (ЗПР) ПРООН, с тем чтобы дать возможность КР в случае необходимости делегировать управление делами ПРООН ЗПР ПРООН, в случае отсутствия должности ПРООН-СД.

26. Кроме того, в различных резолюциях Генеральной Ассамблеи содержатся призыв к продвижению создания должностей СД¹⁸ и рекомендация ПРООН производить их назначение, когда это выгодно с точки зрения затратоэффективности¹⁹. По состоянию на июнь 2013 года была создана 51 должность ПРООН-СД²⁰. Большинство ОУ рассматривают учреждение должности СД как позитивный шаг на пути к созданию необходимой независимости КР и ПРООН. Из всех КР, ответивших на вопросы обследования ОИГ, 59,7% согласились (19,5% не согласились) с тем, что назначения СД способствовали повышению уровня принятия КР членами СГООН в качестве подлинных представителей всей СГООН.

27. Несмотря на ясные тенденции и ширящееся официальное признание усовершенствованной роли КР в системе Организации Объединенных Наций, для внедрения этих изменений требуется не только дальнейшее принятие конкретных мер, но и усилия по преодолению давно сложившихся у ОУ представлений о том, что ответственность за систему КР продолжает лежать скорее на ПРООН, чем на системе развития Организации Объединенных Наций. Подобные соображения проистекают не только из двойственной роли КР как ПРООН-ПР, но и из практического осуществления процесса отбора и назначения КР, который многие ОУ воспринимают как недостаточно прозрачный на определенных этапах и не предоставляющий равных возможностей всем учреждениям Организации Объединенных Наций. Также существуют представления об определенных недостатках процесса оценки.

Установленный факт 2: существующий механизм отбора и назначения координаторов-резидентов позволил обеспечить более предсказуемый, всеохватный, коллегиальный межучрежденческий процесс с четким разграничением этапов оценки, отбора и назначения.

28. Установление принципов и создание механизма общесистемного участия в оценке, отборе и назначении КР значительно видоизменили прежнюю практику принятия решений, которая носила специальный, непрозрачный и невсеобъемлющий характер. Результатом утверждения и внедрения стандартного порядка действий (СПД) МУКГ стал более спланированный, регулярный и предсказуемый механизм отбора и назначения, предоставляющий возможности участия в нем организациям системы Организации Объединенных Наций на основе четких правил. В СПД закреплены важнейшие принципы, регулирующие процесс подачи заявлений на вакантные должности, отбора и назначения КР, членство в МУКГ, включая функции и обязанности членов, ее порядок действий и управление и руководство²¹.

¹⁸ Резолюция 62/208 Генеральной Ассамблеи, пункт 105 (14 марта 2008 года).

¹⁹ Резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи, пункт 124 h) (22 января 2013 года).

²⁰ Ответ ПРООН на опросный лист ОИГ получен 4 июня 2013 года.

²¹ МУКГ: стандартный порядок действий (утвержден ГООНВР 30 ноября 2009 года).

Как указано в СПД, важнейшими принципами, регулирующими процесс подачи заявлений на вакантные должности, отбора и назначения КР, являются следующие:

- i) на должности КР выдвигаются самые лучшие и способные кандидаты;
- ii) в процессе отбора поощряется прозрачность, участие и ответственность со стороны системы Организации Объединенных Наций;
- iii) представленность: обеспечивается, чтобы рассматриваемые кандидаты на должности КР отражали многообразие в соответствии со следующим широкими критериями:
 - a) равновесие между Севером и Югом: состав кандидатов отражает принцип справедливого географического распределения в соответствии с пунктом 3 статьи 101 Устава Организации Объединенных Наций;
 - b) гендерный баланс: прилагаются все усилия для достижения равного гендерного распределения в соответствии с резолюцией 61/244 Генеральной Ассамблеи;
 - c) представитель системы Организации Объединенных Наций: прилагаются усилия для обеспечения широкой представленности кандидатов от всей системы Организации Объединенных Наций, включая кандидатов от специализированных учреждений, учреждений-нерезидентов и Секретариата Организации Объединенных Наций;
 - d) распространение процесса отбора и назначения КР на внешних кандидатов за пределами системы Организации Объединенных Наций;
- iv) обеспечивается конфиденциальность обсуждений отдельных кандидатов МУКГ.

29. На основе установленных фактов инспекторы сделали вывод о том, что основные принципы СПД по осуществлению принципов в целом соблюдаются (с определенными ограничениями, исключениями или трудностями, о которых будет более подробно рассказано в следующих разделах), что приводит к стандартизации практики для всего процесса. Круг кандидатов на должности КР регулярно обновляется, и прогнозирование вакантных должностей, за которым следует процесс подачи заявлений и отбора, выполняется так, как закреплено в межучрежденческом соглашении. В результате применения СПД был достигнут значительный прогресс в деле повышения прозрачности процесса и общесистемной ответственности за него. Обзор осуществления СПД проводится ежегодно, и накопленный опыт обсуждается на программных прениях в МУКГ, что иногда приводит к обновлению СПД. Однако эти прения посвящены скорее практическим трудностям, и для них – особенно на высоком уровне – характерно отсутствие диалога по вопросам более общего программного характера, касающимся функционирования процесса отбора и назначения.

В. Состав и качество отбора

Установленный факт 3: большинство заинтересованных сторон считает, что в результате действующего порядка отбора и назначения качество корпуса КР повысилось²², и на сегодняшний день его состав более многообразен в плане гендерной представленности, географического распределения и направляющей организации. Тем не менее, несмотря на улучшение статистических тенденций, в системе еще сильны убеждения в том, что система КР остается "делом ПРООН".

Качество отбора

30. Среди старших руководителей организаций-участников распространено мнение о том, что качество корпуса КР, назначенного с момента введения новых положений об отборе и назначении, значительно улучшилось. Противоположные взгляды были высказаны очень ограниченным числом респондентов. Удовлетворенность результатами работы КР также отражается в их служебной аттестации, проведенной региональными группами ГООНВР. В 2012 году 21% КР добились выдающихся успехов, 39% превзошли ожидания, 37% полностью удовлетворили всем требованиям и только 3% удовлетворили требованиям частично²³. Хотя вероятно, что на эти оценки определенным образом повлияло несовершенство системы аттестации, они совпадают с основной идеей о высоком качестве отбора, усвоенной инспекторами в процессе подготовки доклада.

31. Несмотря на несколько оговорок в отношении высоких оценок работы КР, большинство опрошенных лиц придерживались мнения о том, что КР отвечают требованиям этой ответственной работы. Председатель ГООНВР также высказал мнение о том, что в общем плане качество КР сегодня выше, чем пять лет назад. Один из представителей ОУ, проработавший с КР более 30 лет, подытожил распространенное мнение о КР таким образом: "Это люди более широких и всеобъемлющих взглядов, обладающие лучше развитыми навыками управления кадрами, дипломатии и коммуникации; менее сосредоточенные на деятельности в области развития; менее технократы и скорее посредники, способные заставить СГООН работать вместе".

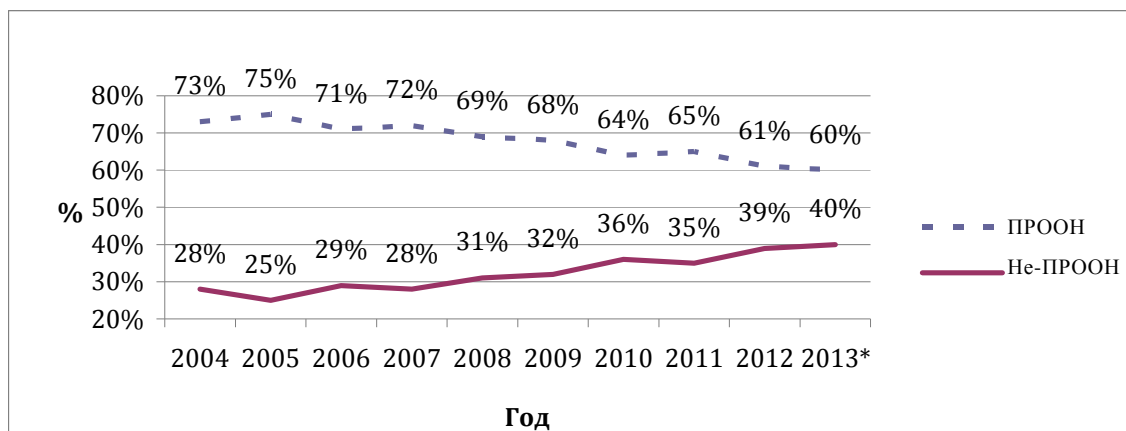
32. Высказанная обеспокоенность касалась в основном двойной роли КР в качестве ПРООН-ПР, тогда как другие заинтересованные стороны отмечали практическую невозможность для КР выполнять многочисленные функции ПРООН-ПР, КГВ, УС по вопросам безопасности и ЗСПГС без адекватной поддержки и ресурсов. Специализированные учреждения, фонды и программы также жаловались на недостаточное знание КР мандатов и приоритетов отдельных подразделений СГООН.

²² Помимо мнений, высказанных ОУ, и служебной аттестации КР на сегодняшний день не существует никаких конкретных исследований, позволяющих проверить и оценить повышение качества корпуса КР.

²³ Данные получены от УКОР 7 октября 2013 года.

КР: направляющая организация*

Рис. 1
Состав КР – направляющая организации



* По состоянию на конец августа 2013 года.

Источник: данные, присланные УКОР по электронной почте, 19 сентября 2013 года.

33. Хотя в начале существования системы КР большинство КР приходили из ПРООН, теперь дело обстоит по-другому, поскольку с течением времени появилась долгосрочная и усиливающаяся тенденция к увеличению доли КР, приходящих из подразделений, не входящих в состав ПРООН. По состоянию на конец августа 2013 года 40% всех КР были из подразделения, не входящего в состав ПРООН, по сравнению с 32% в 2009 году²⁴ и только 28% в 2004 году. Хотя подразделения, не входящие в состав ПРООН, смотрят на данную общую тенденцию благосклонно, в самой ПРООН наблюдается определенное недовольство скоростью этих изменений. Старшие руководители ПРООН отметили, что им пришлось иметь дело с собственными сотрудниками старшего уровня на местах, а также с некоторыми старшими руководителями в штаб-квартире, которые жаловались на то, что за последние 12 месяцев 60% вакансий ПРООН-ПР были заняты лицами из подразделений, не входящих в состав ПРООН. Несколько сотрудников из числа руководителей старшего уровня в ходе собеседований высказали мнение о том, что деятельность в области развития пострадала в результате того, что все больше самых высоких должностей ПРООН на местах занимают сотрудники из других учреждений, которые зачастую не обладают необходимым опытом в вопросах развития. Тем не менее руководство ПРООН самого высокого уровня считает, что новые функции КР выходят за рамки исключительно обязанностей, связанных с развитием, и приветствует конкретные достижения, которые привели к тому, чтобы состав корпуса КР как никогда ранее отражал систему развития Организации Объединенных Наций.

34. Несмотря на эти позитивные изменения, представленность подразделений, не входящих в состав ПРООН, остается неравномерной, и на организации с расширенным присутствием на местах – предположительно, естественный источник подходящих кандидатов на должности КР – приходится лишь минимальное число КР. Таким образом дело обстоит для следующих девяти подразделений Организации Объединенных Наций: ФАО, МОТ, ВПП, ВОЗ,

²⁴ Обобщение годовых докладов координаторов-резидентов за 2011/12 год, ГООНВР, стр. 57.

ЮНЭЙДС, ЮНЕСКО, ЮНФПФ, УВКБ и ЮНИСЕФ. Несмотря на широкое присутствие на местах в результате представленности в 85–128 страновых группах Организации Объединенных Наций (СГООН) по состоянию на 2010 год²⁵, эти подразделения за последние семь лет выдвинули лишь от одного до шести кандидатов в КР, успешно завершивших процесс ЦОКР. УВКПЧ (54 СГООН, 3 КР) достигло немного лучших результатов, тогда как УКГВ добилось больших успехов, выдвинув в 2006–2012 годах 8 КР, несмотря на то, что оно имеет полевое присутствие лишь в 35 СГООН. Основным субъектом продолжает оставаться ПРООН, выдвинувшая за последние семь лет 136 КР, тогда как на противоположном конце шкалы находятся МФСР, ООН-Хабитат и ЮНИДО, которые не выдвинули ни одного КР, несмотря на умеренное полевое присутствие в 35–74 СГООН. Эта неравномерная представленность может быть частично обусловлена ограниченным числом кандидатов от подразделений, не входящих в состав ПРООН, в круге КР, что в свою очередь связано с ограниченным числом кандидатов, выдвигаемых подразделениями, не входящими в состав ПРООН, в ЦОКР (см. пункты 51–53).

Гендерный и географический состав

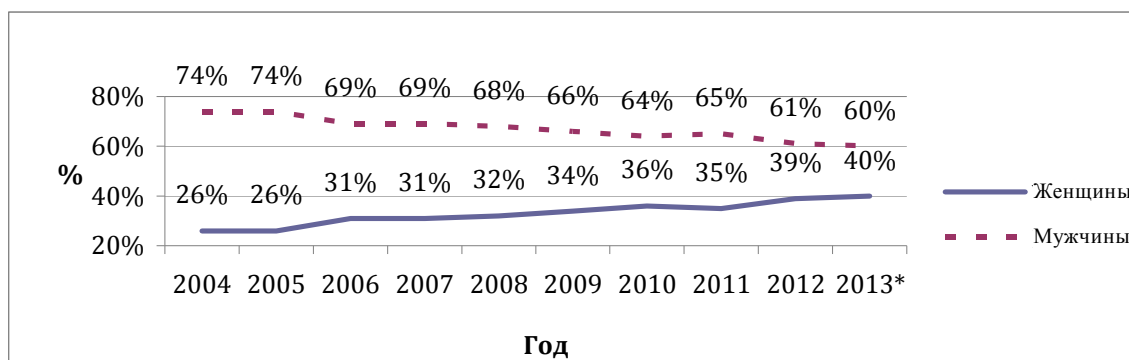
35. Доля КР-женщин также значительно увеличилась за последние годы – от 26% в 2006 году до 40% по состоянию на конец августа 2013 года, хотя система КР еще далека до достижения равной гендерной представленности в соответствии с резолюцией 61/244 Генеральной Ассамблеи. Основные трудности в сфере гендерного многообразия связаны с должностями в области гуманитарной деятельности и должностями старшего руководящего звена на уровнях Д-2 и ПГС. Хотя для должностей КР "в области развития" (т.е. всех КР и УС, не имеющих функций КГВ и/или ЗСПГС) гендерный паритет в основном достигнут, поскольку по состоянию на конец марта 2013 года 47% подобных должностей занимали женщины, подавляющее большинство (80%) этих должностей находятся на уровне Д-1. Что же касается должностей "в области гуманитарной деятельности/поддержания мира" (т.е. должностей, где КР также выполняет функции КГВ и ЗСПГС), то женщины составляют только 20% от общего числа КР. Среди должностей "в области гуманитарной деятельности/поддержания мира" 20% всех должностей КР находятся на уровне Д-1, 46% – на уровне Д-2 и 34% – на уровне ПГС. Среди таких должностей КР-женщины сосредоточены в основном на уровне Д-1, где на них приходится 57% всех КГВ/ЗСПГС, тогда как на уровнях Д-2 и ПГС эти доли значительно сокращаются до 13% и 8% соответственно^{26, 27}. Что касается географической сбалансированности, то доля КР из развивающихся стран сократилась с 52% в 2009 году до 44% по состоянию на конец августа 2013 года.

²⁵ Обобщение годовых докладов координаторов-резидентов за 2010 год, стр. 53.

²⁶ Ответ УКОР на опросный лист ОИГ получен 13 мая 2013 года.

²⁷ Из порядка 50 человек, являющихся КР или готовых занять должности КР на уровне Д-2 и выше, только 10% приходится на женщин и 40% – на все страны Юга. В 2012 году среди 23 человек, выдвинутых на многофункциональные должности, было только пять (22%) женщин, из которых одна была назначена на должность уровня ПГС и одна – на должность уровня Д-2. Были выдвинуты восемь кандидатов от стран Юга (35%), два из которых были назначены. (Замечания ДОПМ/ДПП к проекту доклада ОИГ, полученные 2 декабря 2013 года.)

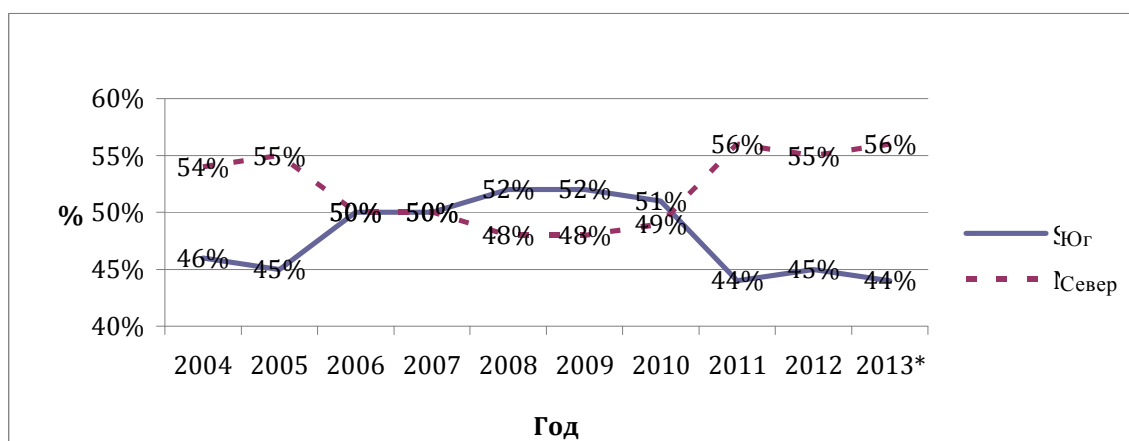
Рис. 2
Состав КР – гендерный баланс



* По состоянию на конец августа 2013 года.

Источник: данные, присланные УКОР по электронной почте, 19 сентября 2013 года.

Рис. 3
Состав КР – баланс Север/Юг



* По состоянию на конец августа 2013 года.

Источник: данные, присланные УКОР по электронной почте, 19 сентября 2013 года.

36. Некоторые ОУ медленно адаптируются к переменам в составе корпуса КР, утверждая, что стремительные изменения в многообразии привели к снижению качества КР, т.е. что иногда Генеральный секретарь, следуя своему публичному заявлению о приоритете продвижения гендерного паритета в системе КР, отбирал менее квалифицированных кандидатов-женщин (вместо более квалифицированных кандидатов-мужчин). Инспекторы не смогли проверить эти утверждения. Их общие личные впечатления от собеседований с 29 КР (20 мужчин, 9 женщин) были весьма позитивными. Несмотря на некоторую неравномерность, инспекторы не заметили никакой отрицательной связи между увеличившимся многообразием и качеством КР.

37. Хотя цифры четко показывают, что процесс отбора привел к большему многообразию среди КР и повышению их качества, в системе еще сильны убеждения в том, что система КР остается "делом ПРООН". Для эффективной борьбы с подобными убеждениями Генеральному секретарю, при участии ГООНВР, было бы целесообразно на основе четких критериев очертить желательные долгосрочные цели или целевые показатели в отношении географического и организационного многообразия, аналогично уже ясно поставленной цели гендерного паритета. **По мнению инспекторов, желаемая доля должностей КР с учетом направляющей организации не должна толковаться как строгая система квот по организациям, а должна рассматриваться скорее в плане категории организации (например, ПРООН/не-ПРООН, фонды и программы, специализированные учреждения) и может основываться на общей доле оперативной деятельности в интересах развития на страновом уровне, выполняемой каждой категорией организаций, их готовности делить оперативные расходы системы КР и их желании включить требования к сотрудничеству на страновом уровне в практику ведения дел и управления на уровне штаб-квартиры. Кроме того, организационные целевые показатели не должны достигаться за счет общего принципа отбора (наиболее квалифицированные кандидаты на должность).**

38. Ожидается, что выполнение следующей рекомендации укрепит подотчетность в отношении поощрения многообразия в системе координаторов-резидентов.

Рекомендация 1

Генеральной Ассамблее, посредством процесса четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики (ЧВОП), следует установить долгосрочные целевые показатели в области многообразия среди координаторов-резидентов с учетом равновесия между Севером и Югом и направляющей организации. ЭКОСОС, в рамках процесса ЧВОП, следует отслеживать меры, принимаемые для достижения этих целевых показателей.

III. Оценка кандидатов на должности КР через Центр оценки координаторов-резидентов (ЦОКР)

A. Функционирование ЦОКР, в том числе преимущества и трудности

Установленный факт 4: процесс ЦОКР признается в качестве объективного, беспристрастного и высокопрофессионального экзамена на наличие у кандидата необходимых умений и навыков для включения его в число кандидатов на должности КР. Как мера первоначального контроля кандидатов он служит важной основой для обеспечения справедливости, объективности и прозрачности процедуры отбора. Тем не менее общая положительная оценка ЦОКР дополняется критическими замечаниями кандидатов и представителей организаций, заслуживающими рассмотрения в ходе предстоящего обзора ЦОКР созданным Межучрежденческим руководящим комитетом.

39. Все потенциальные кандидаты на должность КР должны сначала пройти процесс оценки, проводимый Центром оценки координаторов-резидентов (ЦОКР). Процесс ЦОКР придуман, разработан и проводится с 2001 года международной консалтинговой компанией "Сэвилл и Холдсуорт Лтд.-Канада" (СХЛ)²⁸ через подписанные с ПРООН контракты, которые на протяжении прошедших лет несколько раз изменялись и продлевались. СХЛ была отобрана Межучрежденческим руководящим комитетом (РК)²⁹, который согласился с перечнем умений и навыков, требующих оценки, и внес свой вклад в разработку формата этой оценки. Процесс оценки ЦОКР обычно проводится во втором и четвертом квартале каждого года. Все учреждения Организации Объединенных Наций несут ответственность за покрытие затрат на оценку их кандидатов, которые в 2012 году составили в среднем 11 470 долл. США (исключая путевые расходы и суточные) на человека.

40. ЦОКР оценивает кандидатов на основе их умений и навыков, а также поведенческих показателей, информация о которых собирается через упражнения и другие "соответствующие методики оценки". Приемы оценки были разработаны с учетом требований работы, обычно выполняемой КР, а также их дополнительных функций (в частности таких, как координация гуманитарной деятельности и обеспечение безопасности)³⁰. По данным СХЛ ее эксперты выбираются из многонациональной и гендерно сбалансированной группы опытных независимых консультантов или сотрудников глобальной сети компании. Кандидаты получают от ЦОКР подробную оценку своих сильных и слабых сторон, относящихся к компетенции КР.

²⁸ СХЛ – Контракт ПРООН 2006 года, стр. 16, пункт 3.3.

²⁹ Состав Межучрежденческого руководящего комитета: ПРООН (сопредседатель), УКОР ООН (сопредседатель и секретариат), ЮНИСЕФ, ЮНФПА, УКГВ (представитель гуманитарных организаций), ВОЗ (представитель специализированных учреждений), УВКПЧ (представитель УН), ДПВ (представитель требования о политических умениях и навыках и Секретариата) и ООН-женщины (ответ ПРООН на опросный лист ОИГ, полученный 4 июня 2013 года).

³⁰ СХЛ – Контракт ПРООН 2010 года, приложение 1 – КВ, стр. 1, пункт а.

41. РГ-ВСКР обеспечивает надзор за процессом ЦОКР, который с момента своего создания в 2001 году несколько раз пересматривался – в частности в 2006 и в 2010 годах. В настоящее время в связи с продлением контракта на управление ЦОКР ведется очередной пересмотр его работы, возглавляемый Межучрежденческим руководящим комитетом.

42. Основным мнением, выраженным в откликах ОУ и КР, было то, что ЦОКР служит эффективным первоначальным фильтром для кандидатов, выдвинутых организациями, на основе единого набора критериев компетентности. Среди КР, ответивших на вопросы обследования ОИГ, 97,6% согласились с тем, что процесс ЦОКР является справедливым и объективным и характеризуется профессиональным управлением и руководством; 90,1% были удовлетворены результатами оценки, а также тем, что у них имелось достаточно возможностей прокомментировать те аспекты, с которыми они не были согласны; 91,3% согласились с тем, что в ЦОКР наблюдается равноправное и справедливое обращение с кандидатами; и 91,3% также согласились, что умения и навыки, проверяемые в ходе процесса ЦОКР, соотносятся с повседневной работой, выполняемой ими в качестве КР. Большинство КР (80%) также согласились, что процесс ЦОКР является организационно нейтральным, т.е. что из принадлежности к определенной организации нельзя извлечь никаких выгод. Большинство руководителей ОУ, наблюдавших процесс на месте, выразили столь же позитивные мнения по поводу качества и профессионализма ЦОКР.

43. **Критические мнения высказывались по поводу умений, навыков и возможностей, подлежащих оценке, а также того факта, что базовые знания в ЦОКР не проверяются.** Руководители старшего уровня ПРООН серьезно обеспокоены тем, что кандидаты проходят процесс ЦОКР, не имея достаточного опыта работы в области развития, и что подобное явление представляет собой особый риск в свете увеличения числа кандидатов не от ПРООН. Организация "ООН-женщины" выступает за проверку, охватывающую все программные принципы Организации Объединенных Наций, особенно нормативные (подход, основанный на правах человека (ПОЧП), гендер и экологическая устойчивость). Другие учреждения высказались за укрепление проверки определенных навыков/умений и/или введение проверки базовых знаний, в частности по таким темам, как безопасность (ДОБ), права человека (УВКПЧ, УКГВ), гуманитарная деятельность (УКГВ) и политические навыки (ДПВ, ДОПМ), хотя некоторые из них – касающиеся умений/навыков – требуют скорее доработки, чем серьезных изменений. Подобные мнения также совпали со взглядами КР: 45,1% КР-респондентов не согласились (43,8% согласились) с тем, что умения, необходимые для выполнения функций уполномоченного сотрудника (УС) по вопросам безопасности, адекватно проверяются в ходе процесса ЦОКР.

44. Еще одним значимым вопросом, неоднократно доводившимся до сведения инспекторов в ходе обзора, стал кажущийся **культурный сдвиг** в пользу "англосаксонской" системы образования в процессе оценки, когда кандидатам из Северной Америки и Западной Европы отдавалось предпочтение в плане ожидаемого от них поведения. Каждый четвертый респондент обследования ОИГ (26,3%) не согласился или категорически не согласился с утверждением о том, что процесс ЦОКР является культурно нейтральным (т.е. что нельзя извлечь никаких выгод из принадлежности к определенной культурной, этнической, национальной, религиозной или языковой группе). В качестве примера было упомянуто о том, что, хотя такие присущие "торговому агенту" черты характера, как "прямота", "настойчивость", "агрессивность" и "напористость" рассматриваются экспертами в качестве положительных, поскольку дают немедленные результаты в ходе имитационных учений, они не являются естественными

венными характеристиками кандидатов из тех обществ, где приоритетом считается избегание конфликта. Другие респонденты отметили, что поскольку вся культура Организации Объединенных Наций ориентирована на "англосаксонскую" модель, то ЦОКР проверяет кандидата в соответствии с преобладающей системой, в которой ему предстоит работать.

45. Были высказаны критические замечания, касающиеся **недостаточного уровня многоязычия** в процессе оценки. Хотя было признано, что проверки проводятся на французском и испанском языках, ряд респондентов отметили, что беглость речи экспертов на этих двух языках требует тщательного обзора. Те кандидаты, для которых английский язык не является родным, пожаловались, что большая часть испытаний проводится на английском языке экспертами-носителями, которые недостаточно хорошо понимают повседневные реалии КР, трудящихся на местах, и мало ценят тот факт, что КР приходится работать и на других языках. Несколько ОУ и кандидатов ЦОКР также выразили сомнения по поводу **актуальности психометрического тестирования** в ЦОКР, которое, по их мнению, преобладает как форма испытаний скорее в западных странах. Для кандидатов, знакомых с подобным тестированием, было достаточно возможностей "обойти систему", тогда как кандидаты из развивающихся стран, незнакомые с данным форматом, жаловались на то, что не получили достаточной информации о том, что это тестирование может включать.

46. В общей сложности 65,1% КР-респондентов придерживались мнения о том, что ЦОКР эффективно работает в соответствии со своей структурой и что они не вносили бы в этот процесс никаких значительных изменений. Из оставшейся доли 23,8% не согласились с этим, указав, что возможности для дальнейшего усовершенствования, несомненно, существуют. **Принимая во внимание, что Межучрежденческий руководящий комитет в настоящее время проводит обзор процесса оценки КР, инспекторы воздержались от внесения конкретных предложений, касающихся ЦОКР. Инспекторы лишь хотели бы обратить внимание Руководящего комитета на необходимость серьезного обдумывания предложений ОУ и КР в отношении расширенной проверки конкретных навыков/умений и общего знания программных принципов Организации Объединенных Наций.**

47. Тем не менее в процессе проверки важно сохранять знания и организационную нейтральность, для того чтобы продолжать обеспечивать всем кандидатам равные возможности достижения успеха независимо от направляющей их организации. Также следует рассмотреть возможность достижения необходимого равновесия в отношении языкового и культурного многообразия экспертов, с тем чтобы лучше удовлетворить потребности кандидатов на должности КР, имеющих различное происхождение, и в то же время сохранить строгость процесса оценки. Наконец, инспекторы подчеркивают, что оценка ЦОКР является лишь одним из минимальных требований для должностей КР и что прочие кадровые критерии – а именно опыт, результаты работы, личность, пригодность и особые знания, необходимые для конкретной должности КР – должны, как и теперь, рассматриваться и обсуждаться на более позднем этапе процесса отбора.

В. Многообразие кандидатур ЦОКР, несоизмеримое с критериями многообразия, применяемыми при назначениях

Установленный факт 5: многообразие кандидатов, предлагаемых организациями для оценки, в плане гендерной принадлежности, географического региона, языка и направляющей организации не соответствует критериям, применяемым на итоговом этапе назначения. Неоднократные призывы к тому, чтобы диверсифицировать кандидатов, предлагаемых для оценки, не привели к значительным результатам, предполагающим лучшее соответствие круга кандидатов критериям назначения.

48. Несмотря на неоднократные призывы Генерального секретаря, Председателя ГООНВР и УКОР к дальнейшей диверсификации кандидатов, выдвигаемых для оценки ЦОКР, они не дали значительных улучшений в многообразии кандидатов, являющихся в ЦОКР, и следовательно, многообразие круга кандидатов на должности КР (состоящего из кандидатов, успешно прошедших процесс ЦОКР) не отражает желаемого уровня многообразия, что в свою очередь может отрицательно сказаться на многообразии будущих назначений.

Рис. 4

Доля кандидатов-женщин и кандидатов из стран Юга, явившихся в ЦОКР (2006–2012 годы)

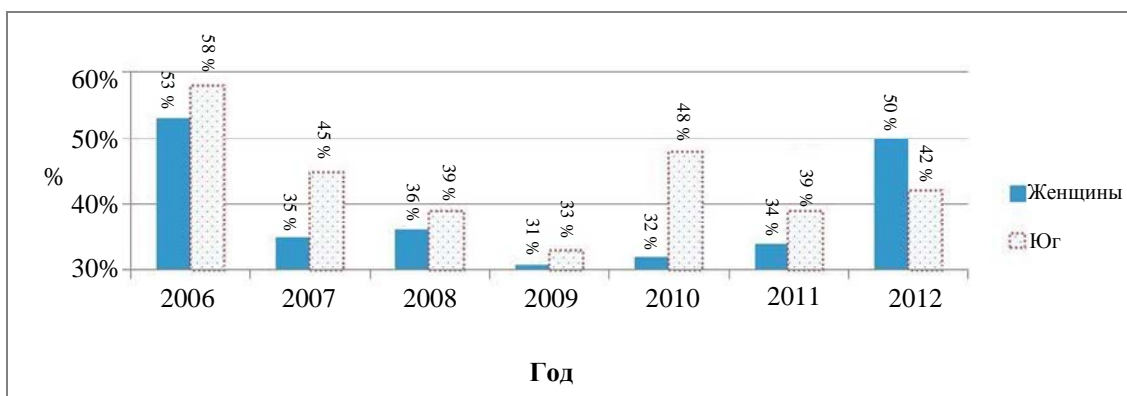
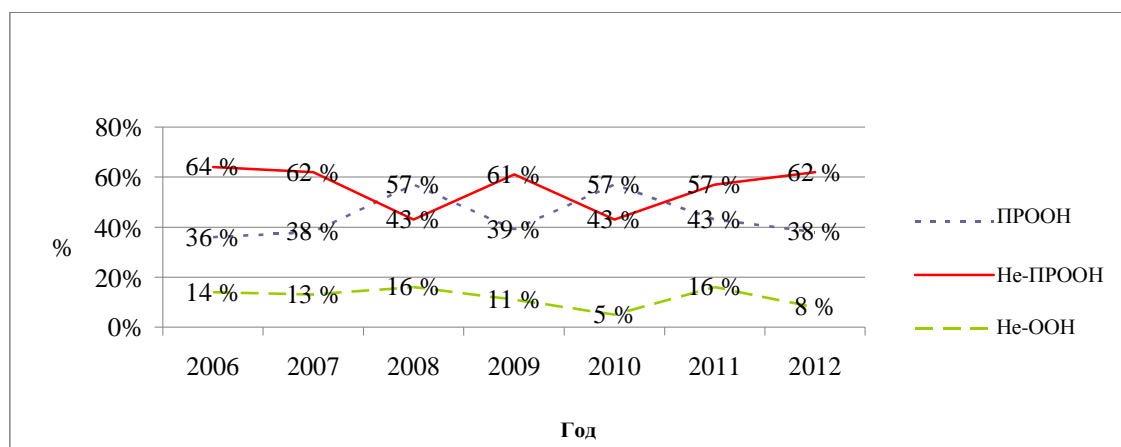


Рис. 5
Направляющая организация кандидатов, являющихся в ЦОКР (2006–2012 годы)



Источник данных для рис. 4 и 5: Ответ ПРООН на опросный лист ОИГ, полученный 4 июня 2013 года.

49. Дальнейшее негативное влияние на многообразие оказывают нынешний состав кандидатов на должности КР и снижающийся коэффициент успеха кандидатов из стран Юга в ЦОКР. В 2006–2009 годах оценку прошли 47,8% (45/94) кандидатов из стран Юга против общей доли прошедших испытания, составляющей 54,3% (113/208) всех кандидатов – разница равняется всего 6,5% (см. приложение III, таблица 3). Тем не менее после преобразования процесса отбора в 2010–2012 годах доля кандидатов из стран Юга, прошедших испытания, значительно упала – до 35,3% против общей доли прошедших испытания, составляющей 50,6%, в результате чего разница стала более значительной и достигла 15,3%, что, возможно, указывает на то, что в настоящее время кандидатам из стран Юга труднее, чем в прошлом, пройти процесс оценки по сравнению с их коллегами из стран Севера. **Данный вопрос заслуживает дальнейшего исследования, которое выходит за рамки настоящего доклада.**

50. Если рассматривать успех кандидатов ЦОКР в разбивке по гендерному признаку, то разница минимальна, поскольку в 2006–2012 годах испытания ЦОКР успешно прошли 54,9% всех кандидатов-мужчин против 51,4% всех кандидатов-женщин, и разница составляет только 3,5%. Аналогичным образом и в противовес широко распространенному мнению о том, что кандидаты от ПРООН показывают в ЦОКР лучшие результаты, чем кандидаты из подразделений, не входящих в ПРООН, и внешние (не принадлежащие к Организации Объединенных Наций) кандидаты, в 2006–2012 годах коэффициент успеха для всех трех групп был идентичным: 52,6% (не-ПРООН), 52,8% (ПРООН) и 52,3% (внешние кандидаты, не имеющие отношения к Организации Объединенных Наций).

51. Состав кандидатов на должности КР³¹ – источник будущих КР – еще хуже сбалансирован в плане гендерной представленности и географического разнообразия, чем работающие КР, поскольку в группе кандидатов на должности КР А (кандидаты, готовые к немедленному развертыванию) только 37% состав-

³¹ Данные по группе кандидатов на должности КР А и группе кандидатов на должности КР В по состоянию на февраль 2013 года.

ляют женщины и только 35% составляют кандидаты из стран Юга. Хотя в последние годы ПРООН весьма эффективно работала над поощрением гендерного паритета, поскольку 62% всех ее кандидатов для группы А составляют женщины (на них приходится 65% всех кандидатов-женщин в группе А), подразделения, не входящие в ПРООН, показали плохие результаты, так как среди кандидатов от всех подразделений, не входящих в состав ПРООН, женщины в группе А составляли только 21%. **Прочим подразделениям Организации Объединенных Наций было бы желательно предпринять шаги, подобные усилиям ПРООН, для поощрения гендерного многообразия.** Что касается географического многообразия, то как входящие, так и не входящие в ПРООН подразделения показали неутешительные результаты: всего 35% кандидатов для группы А от ПРООН и только 30% кандидатов для группы А не от ПРООН составляют выходцы с Юга. Языковое многообразие в составе группы кандидатов на должности КР А также остается проблематичным: хотя все 54 кандидата говорят по-английски, 39% говорят по-французски, а 26% – по-испански, только 3 кандидата (5,5%) владеют арабским языком. Последняя цифра является особенно тревожной в свете значительного числа КР в арабских странах. Ни один человек из группы кандидатов на должности КР А не говорит по-русски или по-китайски.

52. Как в плане гендерного паритета (ПРООН: 41%, не-ПРООН: 38%), так и в плане географического распределения (ПРООН: 41%, не-ПРООН: 36%), входящие и не входящие в ПРООН подразделения не достигают равенства среди своих кандидатов на должности КР для группы В (кандидаты, готовые получить назначение в ближайшем будущем). Языковое многообразие в составе группы кандидатов на должности КР В лишь немногим лучше, чем в группе А: хотя все 90 кандидатов говорят по-английски, 42% говорят по-французски, а 32% – по-испански, только 6 кандидатов (6,7%) говорят по-русски, 3 (3,3%) – по-арабски и 1 (1,1%) по-китайски. Тем не менее показатель многообразия с точки зрения направляющей организации значительно падает для кандидатов на должности КР из группы В, поскольку на ПРООН приходится 57% всех кандидатов против всего 39% в группе А.

53. Обеспокоенность по поводу того, что подразделения, не входящие в состав ПРООН, не выдвигают достаточного числа женщин или кандидатов из стран Юга, дополняется тем фактом, что они не выдвигают достаточного числа кандидатов в принципе. За семь лет с 2006 по 2012 год более 20 кандидатов в ЦОКР направили только три подразделения, не входящих в состав ПРООН, а именно ЮНИСЕФ (30), ООН-УКГВ (25) и ВПП (24). Вызывает обеспокоенность тот факт, что шесть подразделений со значительным полевым присутствием направили в ЦОКР лишь минимальное число кандидатов: 12 от УВКПЧ, по 8 от ВОЗ, ЮНЭЙДС и ЮНЕСКО и только 5 и 4 соответственно от МОТ и ЮНФПА. **В дополнение к выполнению Рекомендации 1, касающейся решения проблемы ограниченного многообразия кандидатов, выдвигаемых в ЦОКР, всем подразделениям следует выдвигать больше квалифицированных кандидатов, и увеличившееся число выдвинутых кандидатов должно лучше отражать требуемые критерии назначения.**

С. Внутренние недостатки и ограничения в практике организаций, касающейся выявления кандидатов и их подготовки к оценке

Установленный факт 6: необходимо устранить внутренние недостатки и ограничения в практике организаций, с тем чтобы улучшить результаты их работы по выявлению кандидатов для оценки.

54. Инспекторы отметили отсутствие в большинстве подразделений Организации Объединенных Наций последовательной внутренней системы выявления кандидатов для ЦОКР, усугубляемое очевидным недостатком целенаправленного внимания к данному вопросу со стороны старших руководителей. В большинстве подразделений руководящие указания по выявлению потенциальных кандидатов на должности КР не включены в практику в области кадровых ресурсов, и зачастую идентификация является результатом личной инициативы кандидатов либо индивидуальных специальных решений со стороны старших руководителей. Из всех КР-респондентов обследования ОИГ, не принадлежащих к организациям, входящим в состав ПРООН, 57% указали, что они обратились к своим организациям с просьбой о выдвижении в ЦОКР, тогда как соответствующая организация активно поддерживала кандидата только в 32% случаев. В отношении КР, выдвинутых ПРООН, сложилась обратная ситуация: 73% были поддержаны ПРООН и 25% обратились к организации самостоятельно.

55. Некоторые ОУ отмечают, что в то время как УКР ПРООН легко выявляет потенциальных кандидатов на должности КР, поскольку для сотрудников ПРООН, работавших заместителями представителей-резидентов (ПРООН-ЗПР) или страновыми директорами (ПРООН-СД), существует четкий карьерный путь к должности КР, то для сотрудников подразделений, не входящих в состав ПРООН, такого карьерного пути не существует, что затрудняет выявление потенциальных кандидатов на должности КР. Инспекторы лишь частично принимают это объяснение и обращают внимание на подразделения Организации Объединенных Наций со значительным присутствием на местах, чьи страновые представители с опытом работы в СГООН могут послужить источником кандидатов на должности КР. Инспекторы были проинформированы о тех активных мерах, которые в последние годы предпринимал ряд учреждений (МОТ, ЮНИДО и ООН-ДПВ/ДПП) для выявления потенциальных кандидатов на должности КР.

56. Инспекторы серьезно обеспокоены отсутствием в Секретариате Организации Объединенных Наций единого подхода к выявлению кандидатов на должности КР и их подготовке – отдельным департаментам приходится самим решать этот вопрос, включая финансирование затрат на участие в ЦОКР и сопутствующую подготовительную поддержку. **УКВ следует проявлять больше активности и поддержки в отношении задействованных в системе КР подразделений Секретариата Организации Объединенных Наций (департаментов, управлений, программ), включая ДЭСВ, ДПП, ДПВ, ДОО, ДОПМ, ДОБ, УВКПЧ, ЮНКТАД и УНП ООН.**

57. Старшие руководители некоторых организаций, особенно небольших, упоминали на собеседованиях о своем нежелании выдвигать в ЦОКР кандидатов-женщин и кандидатов из стран Юга, поскольку количество женщин и сотрудников из стран Юга на старших руководящих должностях в их собственных организациях ограничено, тогда как от них ожидается увеличение многообразия на должностях старшего уровня внутри организации. Следовательно, выдвиже-

ние немногих имеющих женщин и кандидатов из стран Юга в систему КР, в результате которого они перейдут на контракты ПРООН, приведет к ухудшению собственной статистики внутреннего многообразия их организаций. Для долгосрочного решения данной проблемы необходимо выявлять женщин и сотрудников из стран Юга, обладающих потенциалом руководителей, и готовить их к выполнению соответствующих функций на раннем этапе их карьеры (уровень С-3–С-4). Кроме того, нужно рассмотреть возможность пересмотра существующего правила о внутренней статистике таким образом, чтобы направляющая организация КР³² могла по-прежнему отражать его в своих данных как сотрудника старшего уровня для целей статистики.

58. Хотя уровень удовлетворенности КР информацией, которую они получают от СХЛ для подготовки к процессу ЦОКР, высок³³, в том, что касается уровня удовлетворенности адекватностью поддержки их собственных организаций, верно прямо противоположное. 86,3% КР-респондентов не получили никакой поддержки (обучение/консультирование/наставничество) от своих организаций для подготовки к ЦОКР. В противоположность широко распространенному среди подразделений, не входящих в состав ПРООН, мнению о том, что кандидаты от ПРООН лучше подготовлены к процессу ЦОКР своими организациями, обследование ОИГ показывает, что доля получающих подготовительную поддержку от своих организаций КР, выдвинутых подразделениями, не входящими в состав ПРООН (21,4%), более чем в два раза выше, чем доля КР, выдвинутых ПРООН (9,6%). Однако следует отметить, что кандидаты от ПРООН могут легко обратиться за помощью к многочисленным коллегам по ПРООН, прошедшим испытания ЦОКР. Инспекторы отмечают, что эта ситуация меняется, поскольку некоторые, хотя и не все, учреждения начали принимать меры по обеспечению лучшей подготовки своих кандидатов к ЦОКР (ПРООН, ВПП, МОТ, УКГВ, ДОПМ/ДПП, УВКБ).

59. В соответствии с пунктом 124 b) резолюции о ЧВОП (резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи), в котором содержится призыв к улучшению методов отбора лиц для системы КР, ожидается, что выполнение следующей рекомендации повысит эффективность процесса оценки и отбора КР.

Рекомендация 2

Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций, которые еще этого не сделали, следует дать своим управлениям кадровых ресурсов указание как можно скорее разработать и внедрить соответствующие руководящие принципы выявления, проверки и подготовки потенциальных кандидатов на должности КР.

60. Одной из причин, приведенных многими, особенно небольшими, организациями в ответ на вопрос о том, почему они выдвинули в ЦОКР лишь ограниченное количество кандидатов или не выдвинули вообще ни одного, заключается в высокой стоимости направления кандидата в ЦОКР. Затраты на участие в процессе ЦОКР покрываются организацией (только два респондента обследо-

³² Во избежание двойных подсчетов это правило применялось бы ко всем подразделениям, кроме ПРООН, поскольку сотрудники ПРООН, становясь КР, остаются на контрактах ПРООН.

³³ Из КР-респондентов обследования ОИГ подавляющее большинство (78,8%) сочли информацию, полученную от СХЛ до начала процесса ЦОКР, полезной для адекватной подготовки к испытаниям; с этим не согласились только 10%.

вания отметили, что сами оплачивали участие в процессе ЦОКР). В большинстве организаций отсутствует специальный бюджет на покрытие расходов на участие в процессе ЦОКР, поэтому они оплачиваются либо за счет средств обычно ограниченного бюджета на обучение/развитие персонала (ООН-ДОПМ, ФАО, ЮНКТАД, УНП ООН, ЮНОПС), либо из внебюджетных ресурсов (ООН-ДПВ). ПРООН, ВПП, УКГВ ООН и ЮНФПА располагают статьей бюджетных расходов (регулярных или внебюджетных ресурсов) для оплаты затрат кандидатов, направляемых в ЦОКР. **Организациям следует по возможности избегать использования средств организации, предназначенных на обучение, для покрытия расходов ЦОКР, а тем организациям, которые еще этого не сделали, нужно изучить возможность создания специальной статьи для оплаты подобных затрат.**

61. Кроме того, несколько организаций отметили, что некоторые из их самых лучших и способных кандидатов не прошли испытаний ЦОКР, и это послужило тормозом для инвестирования на цели направления кандидатов в ЦОКР в будущем. Другие организации выразили неудовольствие по поводу того, что их кандидаты прошли процесс ЦОКР, но на многие годы застряли в круге кандидатов на должности КР, несмотря на то, что назначались на различные должности, и это побудило их пересмотреть преимущества инвестирования на цели направления кандидатов в ЦОКР. **Инспекторы делают вывод о том, что следует уделить внимание уменьшению финансового бремени небольших организаций и стимулированию многообразия кандидатур, выдвигаемых в ЦОКР. Организации могут рассмотреть возможность создания механизма возмещения расходов из общего бюджета, в соответствии с которым организации возмещаются затраты на участие в процессе ЦОКР кандидата, успешно прошедшего испытания, а также принадлежащего к одной из трех целевых категорий многообразия.**

IV. Отбор кандидатов для выдвижения на должности КР

A. Функционирование МУКГ³⁴

Установленный факт 7: МУКГ на практике играет предписанную ей роль в составлении коротких списков выдвинутых кандидатов из числа кандидатов на должности КР. Этот процесс охватывает всю систему Организации Объединенных Наций, а СПД обеспечивает поток информации о кандидатах, их аттестацию и принятие решений.

62. Инспекторы с удовлетворением отметили, что положения СПД в целом соблюдаются и не только поощряют всеохватность, но и привносят во все этапы процесса отбора КР значительную степень систематичности, предсказуемости и четкого планирования. Они включают в себя регулярное обновление состава кандидатов на должности КР, годовое и пятилетнее прогнозирование будущих вакансий КР, периодическое обновление и распространение описаний должностных обязанностей КР, ежеквартальные совещания МУКГ, регулярные обновления информации обо всех соответствующих событиях в процессе отбора и назначения, ежегодный обзор применения СПД и четкое определение конкретных функций и обязанностей всех членов МУКГ. Четко определен и соблюдается процесс составления коротких списков, а именно: представление описания должностных обязанностей КР Председателем МУКГ, за которым следует представление кандидатов выдвигающими организациями и обсуждение сведений о кандидатах и/или их квалификации. Таким образом, МУКГ обеспечивает все более надежную основу для принятия Председателем ГООНВР обоснованных решений по рекомендациям для Генерального секретаря.

Консультативная роль МУКГ

63. МУКГ является межучрежденческим форумом для составления коротких списков претендентов, выдвинутых подразделениями Организации Объединенных Наций из числа кандидатов на должности КР. Ее название и СПД дают понять, что она в лучшем случае представляет собой консультативный орган для рассмотрения кандидатов и вынесения Председателю ГООНВР рекомендаций по поводу их соответствия должностям КР. Ее голос не является решающим в вопросе о назначении КР, это прерогатива Генерального секретаря. Председатель ГООНВР также сохраняет за собой право выразить Генеральному секретарю собственное мнение по поводу отобранных МУКГ кандидатов, поэтому рекомендуемый ею кандидат не обязательно будет получившим наибольшее число голосов МУКГ.

64. Инспекторы изучили выполнение положений об информационном потоке. Согласно выборке из восьми совещаний МУКГ, проведенных в период с октября 2011 года по ноябрь 2012 года, положения СПД об информационном потоке полностью соблюдались за исключением части о сроках, поскольку матрицы кандидатов направлялись членам МУКГ в среднем за 11,75 дней³⁵ до начала совещаний МУКГ, хотя СПД гласит, что они должны высылаться за две недели. Подготовленные УКОР ООН протоколы совещаний, в которых описываются изменения состава кандидатов и представляются короткие списки претендентов на каждую должность КР, должны распространяться среди членов МУКГ в те-

³⁴ Подробности порядка действий МУКГ см. в приложении II.

³⁵ Матрица направлялась за 9–10 дней в 4 случаях и за 13–14 дней в 4 других случаях.

чение пяти дней после проведения совещания и/или до следующего совещания с Председателем ГООНВР. На основе выборки из восьми совещаний, проведенных в период с марта 2011 года по ноябрь 2012 года, был сделан вывод о том, что положения СПД соблюдаются, поскольку протоколы направляются Председателю ГООНВР в среднем в течение 3,9 дней после завершения совещаний МУКГ. Инспекторы указывают, что, для того чтобы дать членам МУКГ достаточно времени для консультаций по кандидатам на должности КР со своими организациями и прибытия на совещание с обоснованным решением, крайне важно соблюдать разумные сроки распространения документов, закрепленные в СПД.

Установленный факт 8: хотя процесс МУКГ следует основным положениям СПД, необходимо учесть критические замечания, касающиеся его функционирования, включая некоторые аспекты СПД, которые следует изменить после обстоятельных обсуждений в ГООНВР.

В. Трудности/критика, касающиеся оперативных аспектов МУКГ

65. Среди участников совещаний МУКГ распространено мнение о том, что на практике **обсуждения по существу**, касающиеся качества и пригодности кандидатов на определенную должность в МУКГ, **недостаточны или отсутствуют вообще**. Хотя в теории таким обсуждениям ничто не препятствует, для них недостаточно времени. В течение восьми совещаний МУКГ, проведенных в период с марта 2011 года по ноябрь 2012 года, на каждом совещании обсуждалось в среднем по 39,5 кандидата³⁶ на 10 должностей. Учитывая, что на каждом совещании обсуждается большое количество кандидатов, и принимая во внимание тот факт, что на совещании МУКГ рассматривается несколько регулярных пунктов повестки дня (обзор кандидатов на должности КР является основным пунктом повестки дня), участники отметили, что в большинстве случаев непосредственно за 3–5-минутным выступлением учреждения-спонсора следует голосование без какого-либо обсуждения кандидатов по существу. Тем не менее некоторые участники отметили, что МУКГ уже знакома с рядом кандидатов, особенно с нынешними КР или с теми, кто ранее рассматривался МУКГ (только 12,5% КР-респондентов обследования ОИГ получили назначение при первом же выдвижении).

66. Некоторые участники МУКГ поставили под сомнение возможное влияние какого-либо диалога, отметив, что несколько учреждений представляют свои голоса электронным способом еще до начала совещания, тогда как большинство остальных приходит на совещания с заранее полученными указаниями по поводу голосования. Кроме того, в последние годы ранг участников МУКГ понизился (ниже согласованного уровня "Д"), и это привело к тому, что участникам делегируется меньше полномочий для изменения определенной позиции учреждения по тому или иному кандидату. Хотя отсутствие обсуждения может толковаться как то, что организации должным образом подготовились к совещаниям МУКГ и проверке кандидатов за счет расширенных консультаций с их региональными директорами, что позволяет им занять обоснованную позицию по кандидатам, инспекторы отметили, что подобное проявление добросовестного отношения неодинаково в разных учреждениях.

³⁶ Эта цифра отражает среднее общее число кандидатов, выдвинутых на все должности, а не общее число отдельных кандидатов, поскольку один и тот же кандидат нередко выдвигается на несколько должностей.

67. Еще одним фактором, препятствующим откровенному обсуждению, было названо предполагаемое отсутствие доверия ОУ в плане сохранения конфиденциальности дискуссий МУКГ для кандидатов. Участники отметили, что они неохотно делают замечания по существу в отношении кандидата, поскольку боятся утечки информации. Одно из учреждений-участников отметило, что в случае наличия сомнений по поводу того или иного кандидата головное учреждение скорее напрямую обратится к Председателю ГООНВР, чем расскажет о своей обеспокоенности МУКГ. Многие КР, со своей стороны, жаловались, что у них нет средства защиты своей кандидатуры перед МУКГ, где нередко играют роль "сплетни", "слухи" и "репутация", особенно с учетом отсутствия дискуссий. **Для решения этих проблем в процессе диалога инспекторы призывают Председателя МУКГ обсудить пути и способы, с помощью которых можно выделить больше времени и придать больший вес обсуждениям кандидатов и тем самым свести к минимуму механический характер процедуры голосования.**

68. По мнению участников МУКГ, неофициальные переговоры по кандидатам за пределами МУКГ являются распространенной практикой, в результате чего большинство решений по кандидатам "готовится" и "предопределяется" в ходе двусторонних обсуждений. Во время собеседований с ОУ и КР регулярно всплывало слово "торг", наиболее точно описывающее процесс отбора МУКГ, когда учреждения не только усердно лоббируют продвижение предпочтительного им кандидата, но и получают голоса в обмен на поддержку других позиций.

69. Большинство учреждений признало важность лоббирования, отметив, что для достижения успеха кандидатам необходимо не только заручиться поддержкой учреждения-спонсора, но и наладить определенные контакты и представиться МУКГ. Участники МУКГ также отметили, что в некоторых случаях кадровые соображения предположительно перевешивали соображения пригодности кандидата для той или иной должности. Подобная практика заставила несколько подразделений поставить под сомнение смысл выдвижения кандидатов в будущем с учетом необходимости значительных инвестиций.

70. Несколько учреждений заявили, что основные гуманитарные участники МУПК часто (хотя и не всегда) объединяются и усердно лоббируют продвижение предпочтительных им кандидатов, а также голосуют блоком, особенно когда дело касается стран, где проводятся гуманитарные операции. Ряд участников из гуманитарных организаций сами признали предварительную координацию, отметив, что подразделения Организации Объединенных Наций с полными или частичными гуманитарными мандатами перед совещаниями МУКГ осуществляют координацию между собой через своих сотрудников по кадровым вопросам, с тем чтобы определить, какие страны являются приоритетом для какого подразделения и за кого они будут голосовать. **Инспекторы делают вывод о том, что обмен информацией о кандидатах среди членов МУКГ, включая лоббирование и договоренности о голосовании, следует рассматривать в качестве нормальной практики достижения наилучшего возможного состава коротких списков; тем не менее подобный выбор должен быть обоснован через прозрачные и справедливые обсуждения на совещаниях МУКГ. Совещания МУКГ не следует использовать в качестве форума, чисто механически одобряющего соглашения, заключаемые за его рамками.**

71. Возможно непреднамеренным последствием СПД МУКГ является положение, позволяющее участникам МУКГ воздерживаться от голосования, в результате чего кандидаты **попадают в короткий список МУКГ, даже несмотря**

на то, что они не получили в свою поддержку голосов большинства участников МУКГ. Был приведен особо вопиющий пример, когда кандидат, получивший четыре голоса "за" и два голоса "против" (при девяти воздержавшихся из числа остальных членов МУКГ), был назначен ГС на должность КР в 2012 году³⁷. Учреждения, со своей стороны, отметили, что они обычно воздерживаются либо в том случае, когда у них недостаточно информации о кандидате, либо если до них дошли неоднозначные замечания о кандидатах. Неоднократные призывы Председателя МУКГ избегать неучастия в голосовании, по всей видимости, недостаточны для того, чтобы изменить эту практику и исправить ситуацию. Некоторые ОУ предложили внести в СПД МУКГ поправки, уточняющие минимальное количество голосов "за" (например, 50% кворума), которое должен получить кандидат для того, чтобы быть внесенным в короткий список. **Инспекторы считают, что это предложение имеет смысл.**

72. Почти половина (47,5%) КР, ответивших на вопросы в ходе обследования ОИГ, не согласились с тем, что в процессе отбора им регулярно предоставляется обновленная информация о ходе рассмотрения их заявления, хотя СПД МУКГ четко возлагает эту ответственность на спонсирующее подразделение Организации Объединенных Наций. Многих КР особенно удручает тот факт, что обычно они не получают никаких сведений, если не попадают в короткий список, несмотря на то, что честный и прозрачный отклик помог бы им определить не только описания должностных функций, наиболее соответствующие их сильным сторонам, для будущих заявок, но и умения и навыки, требующие дальнейшего развития. В случае получения какого-либо отклика он обычно носит неофициальный устный характер, а объем и качество отклика зачастую зависит от того, насколько хорошо кандидат знает представителей своего учреждения, участвующих в МУКГ. **Инспекторы настоятельно призывают организации выполнять требование СПД, касающееся информирования кандидатов о решениях МУКГ.**

73. Ряд участников МУКГ выступили с резкой критикой существующей системы "кураторства", в соответствии с которой член группы кандидатов на должности КР не может претендовать на должность КР без официального выдвижения со стороны своего головного учреждения. Сторонники же системы "кураторства" отметили, что она обеспечивает ответственность организаций за кандидатов, выдвинутых ими на должности КР, другими словами, если КР не оправдывает ожиданий, то головное учреждение должно отозвать кандидата³⁸. Они также отметили, что поскольку нынешняя система ограничивает каждое учреждение, позволяя ему выдвигать не более двух кандидатов на каждую должность КР, то разрешение самовыдвижения может привести к еще более значительному организационному дисбалансу, поскольку только кандидаты от ПРООН составляют 39% и 57% всех кандидатов в группах А и В соответственно. Сторонники также отметили, что, если бы кандидатам разрешалось выдвигать свои кандидатуры самостоятельно, а их головные учреждения открыто голосовали против кандидата в МУКГ, это могло бы серьезно навредить карьере кандидата в собственной организации.

³⁷ Эта конкретная должность объявлялась в 2012 году дважды из-за отсутствия подходящих кандидатов. МУКГ был выдвинут и рассмотрен только один кандидат.

³⁸ Последний аргумент не применим к назначениям КР на уровне ПГС, поскольку в соответствии с политикой "невозврата" Генерального секретаря сотрудники теряют право вернуться в свое учреждение, когда принимают назначение в Секретариат на уровне ПГС.

74. Критики отметили, что система "кураторства" в процедуре отбора привела к компромиссу между профессионализмом (отбором кандидата, наиболее подходящего на должность) и принадлежностью (выдвижением кандидата в соответствии с собственными интересами организации). Для устранения предполагаемого дисбаланса и увеличения числа кандидатов несколько ОУ рекомендовали рассматривать процедуру отбора КР так же, как и все остальные процедуры отбора в Организации Объединенных Наций: ЦОКР и в еще большей степени должности КР должны быть открыты для всех квалифицированных кандидатов без требования о выдвижении учреждением. **Хотя инспекторы понимают, что открытие процедуры выдвижения будет иметь свои риски и преимущества, они делают вывод о том, что при выдвижении кандидатов на должности КР из соответствующей группы необходима большая гибкость, и призывают ГООНВР тщательно рассмотреть вопрос о том, как и в какой степени можно сделать данную процедуру более открытой.**

75. Несколько организаций критически высказались по поводу того факта, что КР отбираются и назначаются без собеседования на конкретную должность (за исключением назначений ЗСПГС). По мнению этих ОУ, обзор описания должностных функций, оценки результатов работы и результатов ЦОКР недостаточно, поскольку оценка ЦОКР является общей, а не конкретной, тогда как собеседование могло бы помочь лучше определить пригодность кандидата для конкретного странового контекста. Администратор ПРООН, КЧП и ЗГС для ведущего департамента в настоящее время имеют возможность проводить интервью с кандидатами на должности ЗСПГС/РК/ГК, отобранными МУКГ, и эта процедура оказалась эффективной, подкрепив идею о возможности проведения собеседования в процессе отбора КР.

76. Среди КР, ответивших на вопросы обследования ОИГ, 43,8% выступили за, а 36,3% – против проведения собеседования с кандидатами в процессе отбора. Большинство ответивших положительно, высказались в пользу проведения собеседования с кандидатами, включенными МУКГ в короткий список, группой, назначенной Председателем ГООНВР. Несколько КР отметили, что собеседования позволят Председателю ГООНВР лучше понять, "кого они действительно берут". **Хотя инспекторы признают, что подобные собеседования рискуют затянуть процедуру отбора дополнительными этапами и бюрократическими препонами, они считают целесообразным введение возможности проведения собеседований для КР, назначаемых впервые, или кандидатов, получивших ограниченную поддержку в ходе составления МУКГ коротких списков.**

77. Ожидается, что выполнение следующей рекомендации повысит эффективность процесса отбора КР.

Рекомендация 3

Генеральному секретарю в своем качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций следует инициировать через ГООНВР необходимый обзор и пересмотр СПД МУКГ, с тем чтобы:

а) обеспечить более открытую процедуру выдвижения претендентов, которые уже находятся в группе кандидатов на должности КР;

б) решить вопрос о возможности включения собеседования для кандидатов, включенных в короткий список, по просьбе МУКГ, с тем чтобы позволить Председателю ГООНВР составить более точное представление об их пригодности для конкретной должности; и

в) изменить существующую систему голосования таким образом, чтобы установить минимальное требуемое число голосов (предпочтительно 50% голосовавших) в поддержку кандидата, чтобы тот был включен в короткий список для рассмотрения Председателем ГООНВР.

V. Назначение

A. Назначения Генерального секретаря в подавляющем большинстве случаев отражают предпочтения МУКГ

Установленный факт 9: практика назначений Генерального секретаря в значительной степени зависит от решений МУКГ по кандидатам, включенным в короткий список, с учетом публично заявленных критериев многообразия. Существует официальная возможность обеспечения большей прозрачности на последнем этапе процедуры назначения, однако в последние годы она практически не использовалась.

78. После того, как кандидаты, включенные МУКГ в короткий список, представляются на рассмотрение Председателю ГООНВР, она может провести консультации – в частности с членами (исполнительными главами) ГООНВР – по поводу любого кандидата, внесенного в короткий список, до представления их вместе со своими рекомендациями/замечаниями Генеральному секретарю для назначения. Представление осуществляется в ходе официального совещания с Генеральным секретарем, который принимает окончательное решение по поводу назначения. Протоколы совещаний, на которых принимаются решения о назначении, составляются УКОР и направляются на ознакомление МУКГ. Перечень КР, отобранных Генеральным секретарем, сообщается членам КСР и ГООНВР, которым дается три дня на представление замечаний. В последние годы не было случая, чтобы решение Генерального секретаря оспаривалось. После получения разрешения от правительства страны пребывания с отобранным КР заключается договорное соглашение.

79. Как отмечено в главе IV, МУКГ является консультативным органом. Генеральный секретарь обладает прерогативой принятия окончательного решения, и Председатель ГООНВР также сохраняет за собой право высказать Генеральному секретарю собственное мнение о кандидатах, отобранных МУКГ. **На практике Генеральный секретарь и Председатель ГООНВР в подавляющем большинстве случаев следуют рекомендациям МУКГ, о чем свидетельствует тот факт, что в 2012 году 93% отобранных Генеральным секретарем кандидатов получили наибольшую поддержку со стороны МУКГ³⁹.**

B. Трудности/критика, касающиеся процесса назначения

80. Несмотря на то, что при принятии решения Генеральный секретарь практически всегда отдает предпочтение кандидату, получившему наибольшую поддержку МУКГ, среди учреждений бытует практически единодушное мнение о том, что итоговый этап процесса отбора представляет собой "черный ящик", характеризующийся **недостаточной ясностью** по поводу того, с кем Председатель ГООНВР проводит консультации при вынесении окончательных рекомендаций Генеральному секретарю, какие рекомендации она выносит, что на самом деле обсуждается на совещании и на основании каких соображений тот или иной кандидат назначается на конкретную должность или отвергается. Многие учреждения также выразили обеспокоенность по поводу внутреннего конфликта интересов, поскольку Председатель ГООНВР также является Администрато-

³⁹ Ответ УКОР на опросный лист ОИГ от 13 мая 2013 года.

ром ПРООН, и поставили под сомнение степень ее объективности при вынесении рекомендаций в тех случаях, когда кандидаты из ее учреждения конкурируют за должности КР с кандидатами из других учреждений⁴⁰.

81. Несколько учреждений также выразили смешанные чувства по поводу роли и влияния региональных групп ГООНВР на процесс окончательного отбора. Руководители старшего уровня в двух ключевых учреждениях, выдвигающих КР, придерживаются мнения о том, что поскольку региональные группы ГООНВР находятся в регулярном контакте с КР и в конечном счете отвечают за оценку результатов их работы, то им должна принадлежать официальная роль в процедуре отбора. Тем не менее несколько учреждений выразили обеспокоенность по поводу того, что неофициально региональные директора ПРООН могут оказать значительное влияние на рекомендации, выносимые Председателем ГООНВР Генеральному секретарю. Один из региональных директоров (РД), с которым ОИГ проводила собеседование, отметил, что Председатель ГООНВР не будет связываться с РД, а скорее РД свяжутся с Председателем, если они по-настоящему чем-либо озабочены в отношении кандидата, включенного в короткий список.

82. Считается, что УКГВ имеет все большее влияние на заключительных этапах процесса отбора, поскольку некоторые ОУ подчеркивают, что до вынесения рекомендаций Генеральному секретарю Председатель ГООНВР проводит консультации с КЧП (действие, соответствующее положениям СПД). Консультации между Председателем ГООНВР и КЧП были признаны и описаны как регулярные и взаимно удовлетворяющие, особенно для стран, сталкивающихся с гуманитарными проблемами, а также направленные на приобретение уверенности в гуманитарных субъектах, играющих ключевую роль в достижении успеха операций Организации Объединенных Наций в подобных странах. **Инспекторы придерживаются мнения о том, что подобные регулярные консультации между Председателем ГООНВР и КЧП полезны и необходимы для поощрения вынесения обоснованных рекомендаций Генеральному секретарю.**

83. Участники МУКГ придерживаются мнения о том, что, хотя они не оспаривают и не подвергают сомнению прерогативу Генерального секретаря проводить окончательный отбор, учреждениям-спонсорам необходимо предоставлять более прозрачную информацию об итогах отбора, включающую в себя сведения о навыках, умениях и сравнительном преимуществе одного кандидата перед всеми остальными, которое приводит к его назначению.

⁴⁰ Инспекторы не могут по существу установить, имеют ли кандидаты от ПРООН какие-либо привилегии на итоговом этапе процесса отбора. Можно отметить, что в 2006–2012 годах общее число успешно прошедших испытания ЦОКР кандидатов от подразделений, не входящих в состав ПРООН (108), превысило общее число кандидатов от ПРООН (84). За тот же период назначения на должности КР получили больше кандидатов от ПРООН (139) против кандидатов от подразделений, не входящих в состав ПРООН (83).

С. Подробности процедуры назначения с точки зрения участников

84. Инспекторы провели собеседования со всеми ключевыми участниками процедуры отбора за исключением Генерального секретаря. Эти участники высказались по поводу следующих важных характеристик этапа процедуры отбора после МУКГ:

а) улучшение гендерного и географического паритета среди КР на основе соответствующих решений Генеральной Ассамблеи является одним из основных приоритетов Генерального секретаря. В начале каждого совещания МУКГ ее Председатель регулярно информирует все учреждения о статистических данных/тенденциях разнообразия среди КР и призывает их учитывать подобные соображения, связанные с разнообразием, при рассмотрении групп квалифицированных кандидатов. Председатель МУКГ также регулярно уведомляет об этом учреждения, когда они выдвигают кандидатов для ЦОКР;

б) помимо короткого списка, МУКГ УКОР представляет Председателю ГООНВР статистические данные о гендерном и географическом балансе и представленности различных организаций среди КР, а также сведения о любом важном вопросе, возникшем в связи с тем или иным кандидатом в ходе процесса ЦОКР. При проведении обзора короткого списка Председатель ГООНВР обычно консультируется с КЧП, Директором БПЧ/ПРООН и Председателем МУКГ. Вместо того, чтобы просто рассматривать кандидатов для каждой конкретной должности, Председатель ГООНВР также проверяет данные о многообразии среди КР. В большинстве случаев Председатель ГООНВР рекомендует кандидата, получившего наибольшую поддержку МУКГ. Тем не менее иногда она советует Генеральному секретарю рассмотреть возможность назначения другого кандидата по соображениям обеспечения многообразия.

в) КГС занимается подготовкой информации для Генерального секретаря, который перед встречей с Председателем ГООНВР лично просматривает все представленные ему материалы и формулирует собственное мнение и вопросы по кандидатам. Независимо от рекомендаций Председателя ГООНВР он также получает консультации от своего кабинета. В ходе встречи с Генеральным секретарем Председатель ГООНВР представляет должности и кандидатов, выражает свое мнение и рассказывает об опыте кандидатов. Генеральный секретарь также получает от Председателя ГООНВР и КГС неофициальные консультации в устной форме по поводу того, кто является лучшим кандидатом в списке. Когда Генеральный секретарь видит дисбаланс в разнообразии, он рассматривает альтернативные варианты из короткого списка. В 2012 году в четырех случаях (7%), когда Генеральный секретарь назначал кандидата, отмеченного МУКГ, но получившего менее активную поддержку, три человека из четырех были женщинами. УКОР берет протоколы и через Председателя МУКГ представляет ей отчет о решениях Генерального секретаря, но не об обсуждениях.

Д. Улучшение официальной коммуникации между Председателем ГООНВР и МУКГ

85. Инспекторы пришли к выводу о том, что причины нескольких вышеупомянутых оснований для беспокойства коренятся в отсутствии достаточного объема непосредственной коммуникации как между Председателем ГООНВР и МУКГ, так и между КГС и МУКГ. Несмотря на четкие положения СПД, на

практике до конца 2012 года МУКГ не получала от КГС никаких откликов об итоговой встрече с Генеральным секретарем. Вследствие внесения в СПД поправок, утвержденных в декабре 2012 года, положение о комментариях КГС было исключено и заменено более слабым положением, позволяющим УКОР предоставлять членам МУКГ и выдвигающим кандидатов учреждениям по их просьбе дополнительные разъяснения по поводу итогов решения Генерального секретаря. Порядок применения и целесообразность этой ослабленной формулировки недостаточно ясны.

86. Кроме того, хотя роль МУКГ заключается в консультировании Председателя ГООНВР, СПД не предусматривает никаких положений, предписывающих Председателю ГООНВР обеспечивать обратную связь с МУКГ, что приводит к одностороннему процессу коммуникации. Тот факт, что Председатель ГООНВР не участвует в работе МУКГ и таким образом не осуществляет никакой официальной коммуникации с Группой, только усиливает восприятие данного процесса как "черного ящика", при котором информация поступает от МУКГ Председателю ГООНВР, но практически или совсем не поступает в обратном направлении. **Для решения проблемы существующего недостатка доверия инспекторы предполагают Председателю ГООНВР принять меры по инициированию процесса официальной коммуникации с МУКГ и обеспечению обратной связи в отношении событий, связанных с этапами процедуры отбора после МУКГ, при должном учете соображений конфиденциальности. ГООНВР также может рассмотреть возможность принятия в этой связи необходимых поправок к СПД МУКГ.**

87. Хотя 52,5% КР, ответивших на вопросы обследования ОИГ, выразили удовлетворение по поводу полученных в ходе процесса отбора КР откликов, касающихся причин, по которым они были назначены на конкретную должность или их кандидатура была отвергнута, значительное меньшинство (38,8%) не согласилось с этим, указав явную потребность в улучшениях. Это подтвердило более ровное распределение мнений по поводу утверждения о том, что процесс отбора КР эффективен и никаких значительных изменений не требуется, с которым согласились 48,8% КР-респондентов и не согласились 43,8%.

88. Можно отметить, что на назначения КР влияет еще один фактор, неподконтрольный Организации Объединенных Наций, а именно большая доля отказов правительств от назначенных КР в последние три года, что приводит к повторному объявлению должностей. В некоторых случаях правительства отвергали кандидатов на основании отсутствия у них обширного опыта в сфере экономического развития; в других случаях причиной неприятия было невладение желаемыми языками, особенно арабским.

VI. Привлечение и удержание разнообразного контингента квалифицированных КР

A. Привлекательность должности КР и достигнутые результаты

Установленный факт 10: большинство КР считают свою должность привлекательным и сложным путем развития карьеры, пользующимся высокой степенью престижа, но сложный и трудоемкий характер функций КР, ограниченность его полномочий и недостаточное финансирование отделений КР с учетом объема работы несколько снижают ее привлекательность.

89. Хотя 88,5% опрошенных КР согласились с тем, что должность КР является привлекательной для специалистов старшего и/или среднего уровня, только 57,7% согласились (и значительная доля в размере 42,3% не согласилась) с тем, что подобная привлекательность перевешивает трудности ограниченной институциональной поддержки, которую КР может получить на практике. 93,6% респондентов не согласились с тем, что отделения КР адекватно комплектуются и получают достаточное количество ресурсов, и больше респондентов не согласились (43,6%), чем согласились (37,2%), с утверждением о том, что на должности КР учреждения выдвигают своих самых лучших и способных кандидатов.

90. Для повышения привлекательности должности КР в последние годы был принят ряд мер. Была создана специальная интернет-платформа – веб-сайт "КР в онлайн-режиме" – для представления информации как о должности КР в качестве одного из вариантов развития карьеры, так и об этапах найма для привлечения потенциальных кандидатов. На ней размещены профили действующих КР, рассказывающие об их личном опыте и дающие полезное представление об их повседневной работе. Веб-сайт интенсивно используется (6 186 просмотров в 2012 году, включая 68% новых посетителей) и становится эффективным средством расширения доступности вакансий КР (415 зарегистрированных пользователей к концу 2012 года, что представляет собой увеличение на 46% по сравнению 2011 годом). Кроме того, были разработаны и распространены среди всех учреждений Организации Объединенных Наций, членов СГООН и региональных групп ГООНВР материалы, рекламирующие карьеру КР. Для дальнейшего продвижения должности КР и привлечения более подходящих кандидатов Генеральный секретарь и Председатель ГООНВР обратились к руководителям ГООНВР с письменной просьбой выдвигать лучших кандидатов, особенно женщин.

B. Трудности, связанные с развитием карьеры КР

91. Многими из основных трудностей, связанных с привлечением и удержанием КР, занимаются Рабочая группа ГООНВР по вопросам системы координаторов-резидентов (РГ-ВСКР)⁴¹ и одна из ее подгрупп – Целевая группа по вопросам управления кадровым потенциалом (ЦГУКП)⁴². В январе 2009 года

⁴¹ КВ РГ-ВСКР, окончательный вариант (3 марта 2011 года).

⁴² ЦГУКП была создана в мае 2008 года. КВ ЦГУКП, окончательный вариант, 16 декабря 2011 года.

ЦГУКП подготовила оценку⁴³, касающуюся многих функциональных и управленческих трудностей, в связи с которыми сотрудники неохотно подают заявки на должности КР: трудоемкий характер работы, неадекватный уровень полномочий КР, ограниченная институциональная поддержка – как в существенных, так и в оперативных вопросах – неравномерный отбор кандидатов для ЦОКР в различных учреждениях при отсутствии общих подходов к подготовке, восприятие процесса назначения как "зоны неравных возможностей", общий недостаток доступной информации о должности КР и этапах найма, недостаточное стимулирование и дисбаланс в плане многообразия. **Согласно обследованию ОИГ и вышеописанным ответам, полученным в ходе собеседований, те же трудности наблюдались и в 2013 году, за исключением более эффективного маркетинга и некоторого прогресса в достижении гендерного паритета.**

Установленный факт 11: проблемы развития карьеры КР привлекли внимание РГ-ВСКР, однако для дальнейшего прогресса необходимо, чтобы учреждения Организации Объединенных Наций сделали карьеру КР привлекательной для своих лучших сотрудников.

92. Одной из основных трудностей повышения привлекательности должности КР являются слабые перспективы **карьерного роста**, особенно для КР из подразделений, не входящих в состав ПРООН, и необходимость увеличения предсказуемости развития карьеры. Помимо неопределенности по поводу возвращения на приемлемую/уважаемую должность в своей головной организации, непредсказуемость и отсутствие гарантий того, что КР будет предоставлено второе назначение на основе положительной оценки результатов его работы, привело к тому, что многие рассматривают должность КР как "билет в один конец" и, следовательно, подают соответствующую заявку только ближе к моменту выхода в отставку. Вышеупомянутая неопределенность в отношении карьерного пути не только отпугнула квалифицированных кандидатов от самовыдвижения, но и лишила систему более опытных КР, поскольку многие из них смогли отработать только один срок. **Поэтому большинство ОУ почувствовали необходимость подготовки КР на гораздо более раннем этапе их карьеры**, и в этой связи инспекторы приветствуют усилия РГ-ВСКР ГООНВР, в том числе ее предложение создать карьерный путь КР, в соответствии с которым все заинтересованные сотрудники подразделений системы Организации Объединенных Наций смогут заранее (на уровне С3-С4) вступить в специальную программу, с тем чтобы накопить межучрежденческий опыт посредством выполнения заданий для различных учреждений и охватить весь спектр операций Организации Объединенных Наций⁴⁴.

93. В политике в области людских ресурсов, связанной с управлением кадровым потенциалом во всех учреждениях Организации Объединенных Наций, должно более тщательно учитываться продвижение должности КР в качестве одной из возможностей развития карьеры для сотрудников, показывающих наилучшие результаты работы. Развитие карьеры КР можно укрепить, если КР, показывающие исключительно блестящие результаты в работе, будут получать признание и приоритет в назначении на другие должности КР в страны с более крупными операциями Организации Объединенных Наций и более сложными задачами, в том числе преимущество перед другими кандидатами, не имеющими опыта работы КР, при подаче заявки на должность КР.

⁴³ РГ-ВСКР ГООНВР, ЦГУКП КР, Оценка управления кадровым потенциалом, резюме, итоговый проект, март 2009 года.

⁴⁴ РГ-ВСКР ГООНВР, проект дискуссионной записки о механизмах поощрения координаторов-резидентов, 6 марта 2012 года.

94. В связи с развитием карьеры были затронуты вопросы права на возвращение (в направляющее учреждение по завершению срока службы в качестве КР) и сохранения класса⁴⁵ (т.е. сохранения по возвращении в головное учреждение того же класса, который сотрудник имел на должности КР). В июле 2012 года РГ-ВСКР ГООНВР и сеть КР одобрили следующую стратегию: "Для всех организаций обязательно соблюдение права на возвращение КР в свои учреждения и, при наличии такой возможности, сохранение классов, полученных в период службы в качестве КР"⁴⁶. Хотя она является шагом вперед, УКР ООН не считает ее элементом официальной политики и использует только как руководство. Таким образом, большинство организаций продолжают ссылаться на утвержденное КВУУ в ноябре 2005 года Соглашение о межучрежденческой мобильности (СМУМ)⁴⁷, которое содержит некоторые ограничения в отношении прав на возвращение по сравнению со стратегией, одобренной РГ-ВСКР.

95. ОУ, ответившие на опросный лист ОИГ, подтвердили, что в принципе они уважают право КР вернуться в свою направляющую организацию на тот же класс, с которого они ушли, что может означать более низкий класс, чем должность КР. Только ВОЗ отметила, что по возвращении в организацию за ее сотрудниками сохраняется любое повышение класса, полученное в период прикомандирования в качестве КР. Большинство ОУ отметили, что для них невозможно создать отдельную политику, предусматривающую возвращение КР на должность более высокого класса, поскольку это будет иметь последствия для всех их сотрудников. Более мелкие подразделения также отметили, что у них просто нет достаточного числа должностей класса Д1–Д2 для занятия возвращающимися КР. Однако на практике очень немногие КР вернулись в свое головное учреждение, особенно в небольшие организации, поскольку к концу срока своей службы они достигли возраста выхода на пенсию.

96. Для решения стоящих перед КР задач, касающихся межучрежденческой мобильности, была создана Рабочая группа КВУУ по вопросам межучрежденческой мобильности и проблемам КР, призванная упростить выполнение пересмотренного межорганизационного соглашения о переводе, прикомандировании или временном откомандировании сотрудников посредством анализа вариантов осуществления и поощрять межучрежденческую мобильность путем устранения узких мест. В соответствии со своим кругом ведения (КВ) Рабочая группа должна была представить КВУУ итоговый доклад в период подготовки отчетности⁴⁸.

97. Большинство КР придерживаются того мнения, что на привлекательность должности КР повлияла также несбалансированная/неровная **система служебной аттестации**. В настоящее время члены СГООН могут оценивать работу КР, однако каждое отдельное учреждение определяет, дать ли КР разрешение на оценку или даже выражение своего мнения по поводу работы членов СГООН. КР нужны механизмы взаимной подотчетности для достижения необходимого уровня расширения прав и возможностей для выполнения своих функций, и в этом контексте КР подчеркнули потребность полного внедрения системы УиП

⁴⁵ В соответствии с существующей политикой, если КР, занимающий должность уровня Д1, до прикомандирования в ПРООН для выполнения функций КР занимал в своем головном учреждении должность уровня С5, то он должен будет вернуться в свое головное учреждение на должность С5.

⁴⁶ Ответ УКОР на опросный лист ОИГ, полученный 13 мая 2013 года.

⁴⁷ КСР, Соглашение о межучрежденческой мобильности, ноябрь 2005 года, статья 4.5.

⁴⁸ Круг ведения, Рабочая группа по вопросам межучрежденческой мобильности и проблемам КР.

(это также было подчеркнуто в резолюции Генеральной Ассамблеи о ЧВОП)⁴⁹, поскольку в настоящее время дело обстоит по-другому. Почти половина КР-респондентов обследования (44,2%), а также многие КР, с которыми были проведены собеседования, указали, что их никогда не просили оценить результаты работы представителей учреждений. **В соответствии с аналогичными приоритетами, определенными в резолюции о ЧВОП⁵⁰, Инспекторы считают, что вклад КР в аттестацию членов СГООН будет полезен для подотчетности страновых представителей учреждений в отношении обязательств СГООН и в достаточной степени расширит права и возможности КР для эффективного выполнения их координационных функций.**

С. Необходимость совершенствования методов работы РГ-ВСКР ГООНВР

98. Хотя РГ-ВСКР (и ее вспомогательный орган ЦГУКП) служит одним из важных форумов для содержательного межучрежденческого сотрудничества, направленного на решение проблем, негативно влияющих на возможность привлечения и удержания КР, участники отметили, что результаты зачастую неясны, план работы чрезмерно перегружен⁵¹, а обсуждения излишне продолжительны. Они подчеркнули, что итоги, передаваемые Консультативной группе и полному составу ГООНВР, должны точно и полно отражать замечания и приоритеты РГ-ВСКР. Некоторые высказали мнение о том, что среди участников рабочей группы наблюдаются заметные различия в плане уровня участия и специализации, что затрудняет нахождение "общего языка". Следовательно, зачастую для решения конкретных вопросов формируются небольшие подгруппы, но они не получают секретариатской поддержки от УКОР.

99. Несколько участников также критически высказались по поводу того, что в круге ведения содержится не только требование о том, что решения должны приниматься консенсусом, но и положения, позволяющие тем, кто не смог присутствовать на совещаниях, воздерживаться от высказывания своего мнения по какому-либо пункту в течение двух дней после выпуска проекта записки о работе совещания. Подобная зависимость от минимального общего знаменателя, обусловленная требованием консенсуса, зачастую приводит к публикации слишком объемных документов, согласованные формулировки в которых настолько расплывчаты, что их трудно применять на страновом уровне. **Инспекторы согласны с высказанным различными участниками мнением о том, что необходимо достичь более оптимального равновесия между всеохватностью и эффективностью.**

100. Инспекторы делают вывод о том, что дальнейший прогресс на пути решения проблем привлечения и удержания КР требует более пристального внимания со стороны руководителей старшего уровня и более гибкого подхода на уровне штаб-квартир, особенно в плане управления кадровым потенциалом и развития карьеры руководителей среднего уровня, межучрежденческой мобильности, сохранения класса и нефинансовых стимулов. **В качестве одного из возможных стимулов ГООНВР может рассмотреть возможность содействия развитию карьеры опытных и состоявшихся КР (особенно на уровне Д1 и Д2), которые занимали эту должность два или три срока и регулярно полу-**

⁴⁹ Резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи, пункт 130 а).

⁵⁰ Резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи, пункт 130 с).

⁵¹ См. план работы РГ-ВСКР ГООНВР на 2013–2014 годы, проект (11 марта 2013 года).

чали наивысшие оценки в ходе служебной аттестации, посредством предоставления им независимости от их головных организаций (как в случае с должностями уровня ПГС, в результате назначения на которые сотрудники автоматически теряют связь с направляющими организациями) и рассмотрения их в качестве потенциальных кандидатов для выполнения специальных заданий Генерального секретаря или назначения на должности самого высокого уровня в системе Организации Объединенных Наций.

VII. Инструктаж и обучение координаторов-резидентов

A. Сильные и слабые стороны нынешних предложений по обучению и профессиональной подготовке КР

Установленный факт 12: были достигнуты значительные успехи в области выявления потребностей КР в обучении, а также заметный прогресс в реструктуризации учебной программы в начале процедуры отбора и назначения, однако программа постоянного обучения КР по-прежнему находится в процессе разработки и характеризуется значительной неопределенностью в плане финансирования.

101. С 2009 года в РГ-ВСКР проводится систематическая работа по выявлению управленческих и тематических областей, которые необходимо охватить в процессе обучения КР. Комплексная программа профессиональной подготовки для новых КР была разработана и утверждена в сентябре 2011 года. Она включает в себя оценки КР, обучения для членов круга кандидатов на должности КР, инструктаж и наставничество КР, а также другие потребности в обучении.

102. Курс СГООН "Навыки руководства и координации" (НРК), организованный КПСООН в Турине, прослушали 73% респондентов обследования ОИГ, причем 91% сочли его актуальным для своей работы в качестве КР⁵². Курс посвящен навыкам руководства и координации, а также умениям и поведенческим моделям, необходимым для КР в соответствии с описанием его должностных обязанностей. Принимая во внимание высокий уровень удовлетворенности курсом, инспекторы делают вывод о том, что всем КР, особенно пришедшим в систему до того, как этот курс стал обязательным в 2011 году, следует прослушать его как можно скорее.

103. С 2011 года в рамках непрерывной учебной программы КР был внедрен свой **информационный пакет по каждому учреждению**. Пакет разработан для того, чтобы обеспечить кандидатов на должности КР основной и значимой информацией об основных подразделениях системы Организации Объединенных Наций, касающейся их мандатов, структуры, деятельности и функционирования. Также была разработана руководящая записка, призванная представить подразделениям Организации Объединенных Наций предложения по тому, как можно структурировать информацию. С пакетами, разработанными учреждениями Организации Объединенных Наций, можно ознакомиться на веб-сайте ГООНВР "КР в онлайн-режиме".

104. **Программа инструктажа координаторов-резидентов** была пересмотрена с учетом оценки, проведенной в 2011 году межучрежденческой группой экспертов в области профессиональной подготовки. С КПСООН был заключен контракт на оказание помощи в разработке повестки дня и руководство содействием реализации программы. Пересмотренный курс инструктажа получил положительные оценки всех участников. 95% респондентов обследования ОИГ согласились с тем, что курс инструктажа актуален для выполняемой ими работы. Большинство КР также выразили удовлетворение по поводу возможности встретиться с главами учреждений и сетей и обменяться мнениями с другими КР. Кроме того, они высоко оценили учебные курсы, предлагаемые УКГВ, и ре-

⁵² Оценка влияния, направленная на выяснение того, было ли участие в курсе эффективным для изменения поведения участников в СГООН, не проводилась.

комендовали сделать их обязательными для КР в целях завершения их обучения в области международного гуманитарного права.

105. Что касается возможных усовершенствований, то КР и ОУ отметили, что навыки/умения следует либо вводить, либо укреплять в ходе инструктажа по вопросам безопасности, посредничества, информационно-пропагандистской деятельности, политической дальновидности, прав человека, работы с членами СГООН и взаимодействия с правительством страны пребывания по деликатным вопросам. Также было высказано предложение о том, чтобы обучение УС было более содержательным и менее сосредоточенным на административных вопросах. Кроме того, КР призвали к более активному участию бывших КР со значительным полевым опытом и состоявшихся нынешних КР в обмене накопленными знаниями и личными наблюдениями. КР из подразделений, не входящих в состав ПРООН, отметили, что им не помешало бы дополнительное обучение во время инструктажа ПРООН-РП (продолжительностью в одну неделю), особенно по вопросам финансовой структуры ПРООН и методологии работы на основе проектов. ДОПМ, ДПП и ДПВ призвали к более системному и скоординированному подходу к инструктажу/введению в должность многофункциональных ДСПГС/РК/ГК между ведущими департаментами Организации Объединенных Наций, ПРООН и УКГВ в целях получения согласованного руководства, поскольку в настоящее время отдельный брифинг не дает больших возможностей для обсуждения возможных трудностей или напряженности между этими функциями.

106. КР и ОУ согласились с тем, что в ходе инструктажа необходимо выделить достаточный объем времени для того, чтобы дать КР возможность встретиться с главами ключевых департаментов, фондов, программ и учреждений, базирующихся в Нью-Йорке. Подразделения Организации Объединенных Наций, имеющие штаб-квартиры в Европе, недовольны отменой женевского сегмента инструктажа после его реструктуризации и предлагают пересмотреть эти изменения. Хотя программа инструктажа имеет ограничения в плане стоимости и времени, **просьбу организаций, базирующихся не в Нью-Йорке, следует рассмотреть, а не полагаться в этом вопросе исключительно на индивидуальные инициативы или интересы КР.**

107. Одним из основных приоритетов был назван **ориентационный брифинг для КР по каждой стране**. Его целью является предоставление недавно назначенным КР/ГК/УС актуальной информации о развитии, политических, экономических, социальных гуманитарных проблемах, а также вопросах мира и безопасности в контексте конкретной страны. Кроме того, по мере возможности стоит предусмотреть брифинги по всем областям, связанным с описанием должностных обязанностей КР, а также принципам политики и программ Организации Объединенных Наций. Подобные брифинги также предоставляют учреждениям Организации Объединенных Наций возможность взаимодействия с недавно назначенными КР. В долгосрочной перспективе их следует финансировать централизованно, в рамках общего механизма совместного покрытия расходов. Тем не менее в целях удовлетворения нужд новых КР/ГК/УС на 2013 год было принято решение о том, что учреждения укажут УКОР желаемый формат брифинга, который они хотели бы провести с КР с учетом расходов, связанных с подобными решениями⁵³.

⁵³ Ответ УКОР на опросный лист ОИГ, полученный 13 мая 2013 года.

108. Поскольку соглашение о централизованном механизме финансирования еще только предстоит доработать, а учреждения Организации Объединенных Наций еще не представили информацию о своем формате брифинга, то УКОР отметило, что пока слишком рано оценивать ориентацию по странам. Тем не менее 81% респондентов обследования ОИГ получили подобную ориентацию, и 80% сочли ее полезной для своей работы. Предложения об усовершенствовании со стороны ОУ и КР включали в себя необходимость разработки улучшенной общесистемной методологии такой ориентации, с тем чтобы получаемая информация была менее фрагментированной, и задействование внешних партнеров и доноров. Со своей стороны, УКГВ отметило, что оно организует ориентацию по отдельным странам для КР/ГК уже в течение нескольких лет. Принимая во внимание положительный характер предварительных откликов, указывающий на несомненную ценность таких ориентационных мероприятий, **инспекторы предлагают завершить решение остающихся проблем, связанных с финансированием и форматом брифингов, как можно скорее.**

109. В рамках Инициативы по развитию компетентности в июле 2012 года было рекомендовано сделать наставничество обязательным для всех КР/ГК/УС, назначенных в первый раз, и указано, что предложение о механизме наставничества разработает ЦГУКП. Наставничество будет представлять собой один из методов обучения, предусмотренных в предложении о разработке системы постоянного обучения для действующих КР. Поэтому расходы на обеспечение наставничества для всех новых КР будут включены в общий бюджет, представленный ЦГУКП РГ-ВСКР. КР также решительно поддерживают наставничество. 70% респондентов обследования согласились (только 12,8% не согласились)⁵⁴ с тем, что обязательное наставничество для КР, назначенных в первый раз, является целесообразным. 85,9% КР-респондентов также отметили, что они охотно согласятся стать наставниками для впервые назначенных КР. Хотя несколько КР отметили, что они просили совета опытных КР в неофициальном порядке, инспекторы не получили никакой информации о систематическом функционировании программы наставничества, за исключением программы, организованной УКГВ для КР, выполняющих функции ГК. **Инспекторы настоятельно рекомендуют ГООНВР как можно скорее внедрить программу наставничества для всех КР, назначенных в первый раз.**

110. В настоящее время, помимо обучения, проводящегося до или сразу после назначения КР, **возможности регулярного и/или постоянного обучения/профессиональной подготовки** для КР ограничены и носят несистематический характер. ЦГУКП занимается разработкой программы постоянного обучения для КР, включающей в себя регулярную профессиональную подготовку и курсы переподготовки, предназначенные непосредственно для поддержки различных аспектов функций КР, таких как, в частности, руководство, вопросы развития, стратегическое планирование, изменения и их последствия, безопасность, права человека, политические кризисы, посредничество, переговоры и дипломатия. До сведения инспекторов был доведен тот факт, что текущая работа по разработке концепции постоянного обучения для КР подходит к концу, хотя была высказана серьезная обеспокоенность по поводу ее целесообразности, в первую очередь по причине неопределенности финансирования.

111. КР также отметили потребность в подготовке по политике и процедурам УН, представляемых ими в стране, и совместном обучении для КР и членов СГООН по проблемам координации, включая подготовку членов СГООН по во-

⁵⁴ 16,7% КР-респондентов не высказали мнения по поводу полезности обязательного наставничества для впервые назначенных КР.

просам функций КР, подотчетности СГООН и безопасности⁵⁵. Кроме того, некоторые КР рекомендовали специальное обучение для КР-женщин, предполагающее обмен опытом с другими женщинами-руководителями в Организации Объединенных Наций и за ее пределами. Большинство кандидатов на должности КР и некоторые ОУ, с которыми были проведены собеседования, выразили сожаление по поводу отсутствия дальнейших мер по итогам всеобъемлющей оценки, представленной в докладах ЦОКР. Такие доклады должны служить основой для разработки новых программ обучения для кандидатов в соответствии с их выявленными слабыми местами⁵⁶. На отдельное лицо возлагается слишком много ответственности за собственное обучение и развитие карьеры, поэтому сотрудники по вопросам управления кадровыми ресурсами должны играть более активную роль в рекомендации или разработке соответствующего обучения для КР.

112. КПСООН, будучи учебным центром системы Организации Объединенных Наций, играет важную роль в обеспечении учебных программ для КР. Подобные учебные программы получили высокую оценку участников и включают в себя, в частности, курс СГООН-НРК, Программу руководителей ООН, Обмен опытом в области руководства со стороны ГСООН/ПГС и Конференцию руководителей ООН⁵⁷. **Инспекторы предлагают активно использовать опыт и возможности КПСООН в руководстве постоянным обучением КР и его координации.**

В. Трудности финансирования, связанного с обучением

Установленный факт 13: нынешняя практика финансирования инструктажа и постоянного обучения для КР в своей основе является системой, заимствованной из прошлого, а увеличение представленности подразделений системы Организации Объединенных Наций в составе корпуса КР требует пересмотра способов финансирования этого обучения в будущем.

113. Хотя участие в программе инструктажа в настоящее время финансируется ГООНВР за счет совместного покрытия расходов, а участие в курсе ГООНВР-НРК оплачивается головным учреждением, КР необходимо либо обеспечить средства из бюджета соответствующего отделения РК, либо обратиться за поддержкой к ПРООН. Большинство КР недвусмысленно заявили, что из небольшого бюджета Канцелярии КР, которого едва хватает на покрытие минимальных координационных расходов, оплачивать обучение невозможно. У ПРООН также нет специального бюджета на постоянное обучение КР.

⁵⁵ ЦГУКП обозначила инструктаж и ориентацию членов СГООН в качестве одного из своих приоритетов в декабре 2012 года (Стратегия развития компетентности КР/СГООН, план работы ЦГУКП, декабрь 2012 года).

⁵⁶ Согласно средним баллам, полученным по каждой из областей компетентности ЦОКР за последние 12 лет, кандидаты показали низкие результаты в таких сферах, как организация, планирование и координация, и относительно высокие – в таких, как устойчивость, регулирование конфликтов и стресса и работа в условиях стресса и задержек. В последние годы кандидаты также получали высокие баллы за коммуникацию (включая информационно-просветительскую деятельность, участие и влияние). Источник: ПРООН.

⁵⁷ В 2013 году КПСООН заказал независимую оценку программ развития навыков руководителей старшего уровня (СГООН-НРК, Руководители ООН), которая подтвердила, что эти программы актуальны и обеспечивают качественное обучение сотрудников Организации Объединенных Наций.

114. Хотя проект программы непрерывного ролевого обучения (в настоящее время дорабатываемый ЦГУКП), включающей в себя наставничество, наблюдение за работой специалистов и развитие навыков руководства для действующих КР, в теории решит многие вопросы КР, касающиеся отсутствия регулярного обучения, ОУ выразили серьезные сомнения в том, что она когда-либо будет внедрена, из-за того, что до настоящего времени отсутствует соглашение о том, каким образом эта программа будет финансироваться. Некоторые сочли ее слишком "масштабной", несмотря на то, что фактические затраты еще только предстоит огласить. ОУ также выразили обеспокоенность по поводу того, что у ЦГУКП отсутствует альтернативный запасной план, рассчитанный на ограниченный объем средств, который фактически имеется в наличии.

115. Инспекторы сделали вывод о том, что, поскольку КР представляют всю систему развития Организации Объединенных Наций и работают на общее благо, ожидать того, что головное учреждение будет нести финансовое бремя обучения КР, несправедливо в принципе и создает практические и финансовые трудности для более мелких организаций. Кроме того, с учетом значительных финансовых трудностей, с которыми сталкивается большинство отделений КР, бремя финансирования постоянного обучения для КР должны нести те, кто получает пользу от их работы – члены ГООНВР. Наконец, принимая во внимание все возрастающее число КР из подразделений, не входящих в состав ПРООН, не следует ожидать, что ПРООН в одиночку сможет покрывать затраты на обучение КР. Поэтому совместное покрытие расходов на обучение КР членами ГООНВР представляется наиболее реалистичным решением для достижения успеха.

116. Инспекторы делают вывод о том, что затраты на обучение КР должны стать частью оперативных расходов системы КР, а в более долгосрочной перспективе амортизироваться на согласованной основе системой развития Организации Объединенных Наций в целом. При подготовке к ЧВОП 2016 года ГООНВР должна прийти к такому решению, должным образом приняв во внимание опыт текущего совместного покрытия расходов.

VIII. Роль Управления Организации Объединенных Наций по координации оперативной деятельности в целях развития (УКОР)

A. Ожидания УКОР, связанные с системой КР

Установленный факт 14: роль УКОР в функционировании МУКГ широко признается участвующими подразделениями Организации Объединенных Наций, однако были высказаны ожидания в плане дополнительного укрепления его роли в качестве беспристрастного посредника в процессе продвижения вопросов, имеющих важное значение для организаций системы Организации Объединенных Наций в целом.

117. Наблюдается общее удовлетворение по поводу той роли, которую играет УКОР в функционировании МУКГ, являющегося важным защитником системы КР, который эффективно сообщает о приоритетах и соображениях ГООНВР различным заинтересованным сторонам и иногда берет на себя важную и заметную роль, когда речь идет об обеспечении соблюдения руководящих принципов и СПД всеми затронутыми субъектами. Хотя беспристрастная техническая роль УКОР в руководстве/координации различных аспектов процедуры отбора и назначения была отмечена, несколько организаций выразили надежду на то, что УКОР будет проявлять больше активности в формулировании и представлении общих мнений или соображений от имени МУКГ.

118. Принимая во внимание значительную вовлеченность УКОР в процедуру отбора КР и его роль в управлении кругами кандидатов на должности КР, **ряд ОУ рекомендовали сделать управление кадровым потенциалом для карьеры КР одним из основных приоритетов УКОР**, которое могло бы делать гораздо больше для обучения и подготовки кандидатов на должности КР, аналогично тому, что делает УКГВ для кандидатов на должности ГК. ОУ также отметили, что недостаток в УКОР специалистов в области обучения сужает его возможности играть более значимую роль в решении вопросов, связанных с профессиональной подготовкой КР. Более существенная вовлеченность со стороны КПСООН могла бы послужить одним из возможных способов укрепления потенциала УКОР в данном контексте.

119. Ряд организаций выразили пожелание получать от УКОР более значимую поддержку для различных вспомогательных органов РГ-ВСКР ГООНВР. В настоящее время подобная обязанность всецело возложена на Председателя подгрупп. УКОР отвечает только за организацию совещаний РГ-ВСКР, однако не обязано оказывать такую поддержку в отношении совещаний ее вспомогательных органов. **Инспекторы делают вывод о том, что с учетом объема работы, порученной подгруппам РГ-ВСКР, точно определенная и организованная поддержка УКОР повысит эффективность деятельности, выполняемой этими подгруппами.**

В. Различный уровень удовлетворенности услугами, оказываемыми УКОР и региональными группами ГООНВР

Установленный факт 15: заинтересованным сторонам недостаточно ясна роль УКОР, поскольку оно было реорганизовано, и необходимо дифференцировать ожидания КР и организаций в отношении УКОР и региональных групп ГООНВР.

120. В документе "Система управления и подотчетности (УиП) в системе развития и координаторов-резидентов, включая "функциональный брендмауэр" для системы КР", принятом ГООНВР в 2008 году, четко определяется, за что и кому подотчетно УКОР⁵⁸. Впоследствии, в 2009–2010 годах был проведен функциональный обзор УКОР, после чего его функции были приведены в соответствие с ГООНВР, что включало изменения в его структуре и штатном расписании. Таким образом, были переопределены функции УКОР и региональных групп ГООНВР. Данные изменения не были полностью поняты или приняты рядом КР и представителей ОУ, что зачастую приводило к несоответствию ожиданий новому распределению функций между УКОР и региональными группами ГООНВР. В задачи настоящего обзора не входит рассмотрение причин подобного недопонимания, однако некоторые аспекты этой ситуации влияют на отбор, обучение и привлекательность должности КР. Поэтому инспекторы считают целесообразным привлечь внимание к этим вопросам.

121. Обследование ОИГ, посвященное удовлетворенности КР УКОР и региональными группами ГООНВР, выявило существенные различия. Большинство КР (65,4%) не согласились с утверждением о том, что они регулярно обращались к своей региональной группе ГООНВР при возникновении необходимости в поддержке или вопроса по проблемам системы КР. Число КР, которые не согласились с утверждением о том, что они удовлетворены оказанием региональными группами ГООНВР следующих видов поддержки/услуг, превысило число тех, кто согласился с этим: услуги технической и оперативной поддержки (57,7% не согласились; 27% согласились); поддержка и консультации по вопросам качества в отношении РПООНПР (44,8% не согласились; 39,7% согласились); и оказание поддержки в области устранения проблем (44,9% не согласились; 26,9% согласились). Число удовлетворенных/неудовлетворенных респондентов было одинаковым только по вопросу об организации служебной деятельности КР и СГООН (42,3% не согласились; 42,3% согласились).

122. Результаты обследования, касающегося поддержки со стороны УКОР, были более позитивными, хотя и показали возможность значительных усовершенствований. Половина всех КР-респондентов согласились с тем, что регулярно обращались к УКОР в случае возникновения вопросов по проблемам системы КР и тогда, когда их региональная группа ГООНВР не разрешала их

⁵⁸ В соответствии с системой управления и подотчетности (УиП) УКОР подотчетно Председателю ГООНВР/КГ через ПГС ГООНВР за выполнение следующих пяти функций: i) оказание эффективной поддержки: всей ГООНВР и ее рабочим группам; Председателю ГООНВР; региональным группам руководителей; Консультативной группе (ПГС + руководители); специальному КР/СГООН (решение проблем второго уровня); обеспечение технического руководства, обучения и финансовой поддержки по вопросам координации СГООН и РГР; а также поддержка надзорных комитетов МДЦФ, включая создание баз данных по МДЦФ; ii) тесная связь с другими механизмами КСР; iii) тесная связь с УКГВ, ДПВ + ДОПМ; iv) надлежащее использование ресурсов; v) руководство механизмом разрешения споров.

затруднений (50% согласились; 38,5% не согласились). Большинство КР также согласились с утверждением о том, что они удовлетворены консультативной и технической поддержкой, полученной от УКОР⁵⁹ (52,6% согласились; 34,6% не согласились), а также готовностью УКОР предоставить информацию и другие руководящие материалы, разработанные ГООНВР (64,1% согласились; 25,6% не согласились). Кроме того, больше КР согласились, чем не согласились с тем, что они удовлетворены поддержкой УКОР управления знаниями (например, содействием обмену извлеченным опытом и передовой практикой за счет средств ГООНВР) (48,7% согласились; 33,3% не согласились).

123. Большинство ОУ также признали ценность деятельности УКОР и целеустремленность и профессионализм его сотрудников, особенно в плане оказания значимой услуги в виде объединения крупной и разрозненной системы вокруг проблем системы КР, отметив, что без центрального координирующего подразделения недавнего развития политики могло и не произойти. Тем не менее они также отметили, что недостаточное обеспечение УКОР ресурсами, включая сокращение штатного расписания после его реструктуризации, не только ограничило его возможности в плане оказания эффективной поддержки на желаемых уровнях, но и создало дополнительное бремя для сотрудников ОУ.

С. Руководящие записки

124. 74,4% КР-респондентов согласились (19,2% не согласились) с тем, что информация и другие руководящие материалы, разработанные ГООНВР при активной поддержке⁶⁰ УКОР, актуальны для их работы. Среди многочисленных руководящих записок ГООНВР можно выделить четыре, имеющих наиболее важное значение и непосредственно связанных с функционированием системы КР: i) Руководящая записка о рабочих отношениях КР и СГООН (январь 2009 года)⁶¹; ii) Механизм разрешения споров для СГООН (январь 2009 года); iii) Пояснительная записка о процессе служебной аттестации КР/ГК/УС и СГООН (октябрь 2012 года); и iv) Руководящая записка о комплексных миссиях, разъясняющая роль СПГС и ЗСПГС/КР/ГК (февраль 2006 года).

125. КР и ОУ в основном придерживаются мнения о том, что руководящие записки являются полезными справочными документами, которые не только поощряют подотчетность и оказывают практическую поддержку КР⁶², но и служат для улучшения общесистемной согласованности операций системы КР. Тем не менее несколько КР и ОУ предостерегли от слишком больших затрат времени/ресурсов на руководящие указания, поскольку ресурсов, выделяемых на их осуществление, далеко не достаточно. Ряд ОУ также заметили, что их отделением на местах тяжело отслеживать все существующие руководящие указания в

⁵⁹ Такая консультативная и техническая помощь включала в себя вопросы, связанные с эффективностью программ, развитием и расширением РПООНПР, поддержкой в условиях кризиса и переходного периода, но не ограничивалась ими.

⁶⁰ При разработке руководящих записок УКОР предоставляет работающим механизмам технические консультации и поддержку, а также разъяснения и поддержку по поводу их возможного использования.

⁶¹ Документ о рабочих отношениях СГООН в настоящее время пересматривается РГ-ВСКР ГООНВР. Источник: ПРООН.

⁶² Один из представителей ОУ отметил, что до появления таких руководящих записок КР зачастую приходилось принимать решения самостоятельно (поскольку у них был разный опыт), и это приводило к тому, что поведение некоторых лиц не соответствовало тому, что ожидалось от КР.

области политики, и поэтому – вместе с многочисленными КР – рекомендовали **ограничить выпуск новых руководств строгим минимумом, чтобы сосредоточиться только на наиболее важных вопросах**. КР также подчеркнули, что подобные документы должны обеспечивать достаточную степень гибкости для учета особенностей страны и ситуационного контекста.

126. УКОР также обеспечивает техническое руководство в процессе глобального развертывания системы служебной аттестации КР/ГК/УС и СГООН в целях поддержки региональных групп ГООНВР. Оно помогает ГООНВР разрабатывать политику и обновлять конкретные руководящие записки, а также обеспечивает координацию с другими департаментами в деле развития комплексного подхода к оценке работы ГК, УС, КР и ЗСПГС. Хотя инспекторы признают важность функционирования системы индивидуальной аттестации региональных групп ГООНВР и ее влияние на вышеуказанные проблемы, обзор системы аттестации выходит за рамки настоящего доклада.

127. Хотя КР считают политическое руководство со стороны УКОР чрезвычайно важным для повышения согласованности операций системы КР, они также отметили, что для эффективного выполнения своих функций УКОР должно располагать необходимыми финансовыми⁶³ и кадровыми⁶⁴ ресурсами с точки зрения как штатного расписания, так и степени специализации его сотрудников. УКОР также следует более четко объяснить ОУ и КР разницу между его ролью и ролью региональных групп ГООНВР в том, что касается поддержки КР и СГООН. Хотя УКОР официально отделено от ПРООН, с учетом того, что значительная часть финансирования УКОР обеспечивается ПРООН, ряд ОУ подчеркнули важность обеспечения беспристрастности УКОР при решении вопросов КР и его независимости от ПРООН. Ряд УН также отметили, что можно было бы повысить эффективность усилий УКОР для поощрения его взаимодействия с системой КР и участия в ней.

⁶³ Хотя в 2005–2013 годах ежегодный средний общий объем программных ресурсов УКОР составлял порядка 40 млн. долл. США, в течение этого периода наблюдались его значительные колебания. Бюджет стабильно увеличивался с 32,74 млн. долл. США в 2005 году до 51,2 млн. долл. США в 2010 году. Тем не менее в 2011 году бюджет значительно сократился на 27% до 37,3 млн. долл. США и с тех пор увеличивался в 2012 году (44,4 млн. долл. США) и 2013 году (46,5 млн. долл. США). Ежегодный бюджет УКОР используется для поддержки СГООН и отделений КР в 134 странах, 6 региональных групп ГООНВР и глобальной работы ГООНВР, которая включает в себя рабочие механизмы ГООНВР и УКОР (информация, представленная УКОР по электронной почте 22 октября 2013 года).

⁶⁴ Ранее УКОР располагало 47 сотрудниками; однако после реструктуризации ГООНВР одобрило 39 срочных контрактов (СК). Из-за жестокого финансового кризиса в 2011 году удалось сохранить только 31 должность сотрудника на СК. По состоянию на октябрь 2013 года УКОР располагает в общей сложности 31 должностью, 3 из которых финансируются за счет средств Целевого фонда правозащитного механизма. Одна должность финансируется за счет внебюджетных ресурсов УКОР, а 27 должностей с 1 января 2014 года будут финансироваться ГООНВР посредством механизма совместного покрытия расходов для системы КР (заметки по итогам собеседований и информация, представленная УКОР по электронной почте 22 октября 2013 года).

IX. Институциональные связи между функциями КР, ГК и УС

A. Распространение многофункциональных КР

Установленный факт 16: многочисленные функции КР поддерживаются установленными институциональными связями между соответствующими заинтересованными сторонами на этапах отбора, назначения, обучения и аттестации. Организации осведомлены о тех областях, которые нуждаются в улучшении, однако внедрение каких-либо изменений требует постоянного внимания и финансирования.

128. По состоянию на сентябрь 2013 года из 130 КР 110 также выполняли функции уполномоченных сотрудников (УС) по вопросам безопасности, 31 – функции гуманитарных координаторов (ГК)⁶⁵, 13 – функции заместителей Специального представителя Генерального секретаря (ЗСПГС), 1 – функции Исполнительного представителя Генерального секретаря (ИПГС)⁶⁶, и 2 – функции заместителей специальных координаторов (ЗСК)⁶⁷. Все КР, за одним исключением⁶⁸, также выполняли функции ПРООН-ПР. Принимая во внимание реалии, которые заключаются в том, что многочисленные функции КР стали скорее нормой, чем исключением, нынешние процессы оценки, отбора, обучения и аттестации КР были соответствующим образом адаптированы и продолжают изменяться. В описании должностных обязанностей КР четко очерчиваются конкретные функции УС и координатора гуманитарной помощи, включая соответствующие умения и важнейшие показатели успеха. В "Круге ведения гуманитарного координатора" (2009 год) конкретизируются обязанности и подотчетность ГК, тогда как в Справочнике УС (2012 год), подготовленном ДОБ, описывается, как выполнять обязанности УС и какую поддержку оказывает ДОБ этим сотрудникам. Изменения и адаптация, направленные на учет умений и навыков, необходимых для выполнения этих функций, привели к ощутимым результатам, хотя некоторая обеспокоенность по поводу их адекватности пока сохраняется.

B. Умения УС и ГК, отраженные в процессах оценки и отбора

129. **Оценки ЦОКР** были разработаны таким образом, чтобы отражать спрос на дополнительные функции гуманитарной координации и обеспечения безопасности в целях утверждения соответствующих поведенческих показателей, моделирования и упражнений⁶⁹. ДОБ предложил укрепить испытания на умения, связанные с безопасностью, и в настоящее время находится в процессе разработки тематических исследований для того, чтобы проверять больше подобных умений в ходе ЦОКР. Что касается функций гуманитарной координации, респонденты обследования в пропорции порядка 5:1 согласились с тем, что умения, необходимые для выполнения этих функций, адекватно проверяются в ходе процесса ЦОКР. По мнению УКГВ, испытания по гуманитарному

⁶⁵ В дополнение к 31 КР/ГК имеются также два отдельных региональных гуманитарных координатора и один отдельный заместитель гуманитарного координатора.

⁶⁶ Сьерра-Леоне.

⁶⁷ Ливан и Палестина. 10 из 12 ЗСПГС и оба ЗСК также являются ГК.

⁶⁸ КР в Палестине не выполняет функции ПРООН-ПР.

⁶⁹ СХЛ – Контракт ПРООН 2010 года, приложение 1, КВ, стр. 1, пункт а.

компоненту не нужно полностью переделывать, а достаточно скорректировать, с тем чтобы лучше проверять способность кандидатов пропагандировать соответствие международной правовой основе.

130. На этапе **отбора** с ПРООН, ДПВ, ДОБ и УКГВ проводились консультации по профилю должностей (для будущих вакансий КР), которые с 21 мая 2013 года были заменены ежегодным докладом о координаторах-резидентах (который содержит информацию о страновом контексте и основных приоритетах системы Организации Объединенных Наций) и расширенным страновым перечнем (в который входит особая ссылка на требования для конкретной должности КР). В СПД МУКГ УКГВ отводится особая роль, которая заключается в том, чтобы сосредоточиться на странах, где от КР ожидается выполнение функций гуманитарной координации (независимо от официального назначения ГК), а ДОБ предписывается проводить обзор должностей КР с точки зрения обеспечения безопасности. Позиции этих двух подразделений по поводу способности кандидата выполнять две вышеуказанные функции учитываются и серьезно рассматриваются на совещаниях МУКГ. Что касается окончательного выбора кандидата на должность КР Генеральным секретарем⁷⁰, то, хотя УКГВ и ДОБ не имеют официально обозначенных ролей, Председатель ГООНВР регулярно проводит консультации с КЧП, перед тем как вынести Генеральному секретарю свои рекомендации, и эта практика считается положительной обеими сторонами.

131. При выдвижении кандидатур в МУКГ подразделения Организации Объединенных Наций могут выдвигать кандидатов из круга претендентов на должности КР, который также включает в себя членов круга гуманитарной координации Межучрежденческого постоянного комитета (МУПК), прошедших испытания ЦОКР. В последние годы много успешных кандидатов⁷¹ на должности КР/ГК, а также на должности КР в страны, подверженные стихийным бедствиям, были взяты из группы по гуманитарной координации, которая представляет собой реестр специалистов по гуманитарным вопросам (65 кандидатов по состоянию на март 2013 года) из подразделений Организации Объединенных Наций и организаций, не входящих в состав Организации Объединенных Наций (Красный Крест, МОМ, неправительственные организации), в отношении которых проведена проверка, с которыми проведены собеседования и которые признаны квалифицированными для руководящих должностей в области гуманитарной координации. **Инспекторы делают вывод о том, что, хотя группа ГК может служить полезной цели, обеспечивая дополнительный уровень профессиональной проверки, в ходе процедуры отбора на вакансии КР/ГК должны справедливо рассматриваться все кандидаты из группы претендентов на должности КР, т.е. независимо от того, находятся ли они в группе ГК.**

132. УКОР отметило, что информация о группах кандидатов на должности КР регулярно предоставляется УКГВ и ДПП в целях выявления квалифицированных претендентов на объявленные вакансии КР. Отдел УКГВ по вопросам укрепления гуманитарного руководства, Группа УКОР по вопросам развития на-

⁷⁰ В тех случаях, когда КР также выполняет функции ГК, подобное назначение проводится КЧП после консультаций с МУПК.

⁷¹ В 2013 году 10 из 42 руководителей старшего уровня, развернутых в качестве КР, КР/ГК или ЗСПГС/КР/ГК, были членами группы ГК. Из 9 ГК, назначенных в 2013 году, 5 были членами группы ГК. В целом, в настоящее время 11 из 32 ГК (34%) являются членами группы ГК против 3 из 27 ГК (11%) в июле 2009 года. Источник: УКГВ.

выков руководства и координации страновой поддержки и Секция ДПП/ДОПМ по вопросам назначения руководителей старшего уровня также систематически взаимодействуют между собой. Кроме того, УКОР, УКГВ и ДПП проводят координационные совещания для обеспечения согласованности действий в процессе заполнения будущих вакансий.

С. Обучение и поддержка в интересах выполнения функций УС и ГК

133. Вопросам УС и ГК уделялось значительное время и внимание в ходе Программы инструктажа КР 2013 года (см. главу VII). Хотя эти изменения приветствовались и получили теплый прием, КР подчеркнули необходимость дальнейшего обучения, особенно для выполнения обязанностей УС, и призвали к более комплексной профессиональной подготовке, учитывающей различные функции КР. Инспекторы были проинформированы о том, что возможность расширения обучения, связанного с функциями УС и ГК, рассматривается межучрежденческой группой экспертов в области профессиональной подготовки, которой поручено разработать и составить программу инструктажа на 2014 год.

134. Наибольшее впечатление на инспекторов произвело непрерывное обучение КР/ГК, осуществляемое УКГВ. Индивидуальные ориентационные брифинги, периодические выездные совещания и курсы, региональные рабочие совещания, Справочник КР/ГК по готовности и реагированию, наставничество и наблюдение за работой специалистов – все это регулярно применяемая передовая практика, свидетельствующая о пристальном внимании и наличии достаточных ресурсов. Хотя 51 из 53 КР, прошедших обучение по вопросам гуманитарной координации, согласился с тем, что оно актуально для его работы⁷², только 36 КР согласились (18 не согласились) с утверждением о том, что полученная профессиональная подготовка достаточна для выполнения функций КР на ожидаемом уровне и/или для решения гуманитарных проблем⁷³. Что касается получаемой поддержки, то 48 КР согласились и 11 КР не согласились с тем, что они получают от гуманитарных подразделений адекватную поддержку для выполнения функций ГК⁷⁴.

135. Обеспокоенность по поводу эффективности обучения и поддержки, предоставляемых УКГВ, были связаны прежде всего с отсутствием подготовки КР, которым пришлось заниматься гуманитарной деятельностью, не будучи официально назначенными ГК, а также с недостаточными знаниями КР в странах, не подверженных кризисам, о вопросах гуманитарной координации (в качестве очевидных примеров были приведены события "арабской весны"). Хотя несколько ОУ и КР приветствовали существующую возможность в случае гуманитарного кризиса быстро развернуть персонал с опытом в сфере гуманитарной

⁷² Из 20 КР-респондентов опроса, также назначенных ГК, 17 прошли специальное обучение, обеспеченное УКГВ, и все согласились с утверждением о том, что оно актуально для их работы в качестве КР.

⁷³ Из 20 КР-респондентов опроса, также назначенных ГК, 15 (75%) согласились с тем, что подобного обучения достаточно для выполнения функций ГК на ожидаемом уровне, тогда как 3 (15%) не согласились с этим утверждением, а 2 (10%) отметили, что не проходили никакого обучения по вопросам гуманитарной координации.

⁷⁴ Из 20 КР-респондентов опроса, также назначенных ГК, 18 (90%) согласились, а 2 (10%) не согласились с тем, что они получают от гуманитарных подразделений достаточную поддержку для выполнения функций ГК на ожидаемом уровне.

координации для помощи КР и/или заменить неопытного в этой области КР на состоявшегося ГК, они подчеркнули, что необходимо ввести гарантии того, что карьерные перспективы заменяемого КР никаким образом не пострадают. В этой связи уже были разработаны некоторые меры, среди которых следует отметить группу ГК, включающую в себя отдельный реестр сотрудников уровня Д2 и выше, которые могут быть развернуты в течение 72 часов в случае возникновения серьезной чрезвычайной ситуации.

136. Помимо обучения КР перед развертыванием ДОБ реализует ряд инициатив, в том числе подготовку Группы по обеспечению безопасности (ГОб) в онлайн-режиме для всех ее членов, включая КР/УС, выполняющего функции Председателя ГОб, выпуск Справочника УС, предоставление специальных учебных программ для сотрудников, работающих в обстановке повышенной опасности, а также осуществление других тематических исследований и подготовки, которая разрабатывается и используется секцией обучения и развития ДОБ. Что касается поддержки УС⁷⁵, в настоящее время ДОБ располагает собственными советниками по вопросам безопасности для 182 стран (некоторые из них выполняют региональные обязанности), которых он размещает на основе оценки рисков в стране. Для стран, не имеющих советника по вопросам безопасности, в дополнение к региональному советнику по вопросам безопасности, работающему удаленно, УС назначает международного сотрудника в качестве координатора по вопросам безопасности.

137. Общий уровень удовлетворенности поддержкой ДОБ был высоким в плане актуальности обучения и в целом позитивным в плане адекватности профессиональной подготовки и полученной поддержки. 66 КР-респондентов обследования ОИГ прошли предоставленный ДОБ курс обучения, посвященный функциям УС, и 94% из них сочли его актуальным для своей работы. Что касается его эффективности, то 58 КР согласились, а 13 КР не согласились с тем, что этот курс обучения достаточен для выполнения обязанностей УС на ожидаемом уровне. Что касается поддержки, то 58 КР согласились, а 18 КР не согласились с тем, что ДОБ и его советники по вопросам безопасности поддерживали их в достаточной степени для выполнения обязанностей УС.

138. Одно из основных критических замечаний со стороны КР по поводу поддержки, полученной от ДОБ, состояло в том, что советникам по вопросам безопасности в стране зачастую недоставало аналитического потенциала и подготовки для предвидения и прогнозирования ситуаций в области безопасности и определения вариантов возможного развития событий. КР отметили, что такие сотрудники больше сосредоточены на правилах и положениях, а также представлении отчетов о событиях и выдаче разрешений, тогда как основная часть работы КР-УС связана с руководством по будущим событиям в области безопасности и смягчением рисков. КР также жаловались на то, что ДОБ сокращает сотрудников в страновых отделениях без предварительной консультации с КР и заменяет их страновыми координаторами по вопросам безопасности.

⁷⁵ С более подробной информацией о поддержке ДОБ можно ознакомиться в Справочнике для уполномоченных сотрудников Организации Объединенных Наций по вопросам безопасности, Департамент охраны и безопасности Организации Объединенных Наций, 2012 год.

D. Служебная аттестация ГК и УС

139. Служебная аттестация всех КР/ГК/УС является межучрежденческим процессом, который включает в себя УКГВ, ДОБ и ДПВ в случае комплексных миссий для ЗСПГС/КР/ГК и управляется региональными группами ГООНВР. Для проведения служебной аттестации УС ПГС по вопросам охраны и безопасности регулярно участвует в совещаниях всех пяти региональных групп ГООНВР в целях оценки работы всех УС и представляет индивидуальные замечания по каждому КР, показавшему неудовлетворительные результаты в качестве УС.

140. Для каждого ГК ежегодная служебная аттестация проводится КЧП с участием МУПК и готовится на основе приоритетов, указанных в его Договоре⁷⁶, и стандартных показателей результатов гуманитарной деятельности. Впоследствии КЧП представляет аттестацию в ходе региональных совещаний ГООНВР. УКГВ отметило, что подобная аттестация полностью соответствует общей аттестации, проводимой региональными группами ГООНВР (принимая во внимание многочисленные функции КР), с небольшими региональными вариациями (например, когда КР показывает высокие результаты по аспекту развития и более низкие результаты по гуманитарным аспектам). На неофициальном уровне ГК также получают отклики о своей работе в режиме реального времени в ходе ежемесячных телефонных совещаний с руководителями УКГВ старшего уровня.

141. В целом УКОР, УКГВ и ДОБ придерживаются мнения о том, что результаты работы КР в качестве ГК и УС весьма неодинаковы и зависят от каждого конкретного человека и странового контекста. **Хотя инспекторы не оценивали качество индивидуальной аттестации, они получили положительные отклики о сложившемся институциональном механизме, который – при условии эффективного функционирования – может обеспечить скоординированную и сбалансированную оценку работы КР, выполняющих различные функции.**

⁷⁶ Каждый ГК в начале каждого календарного года или в момент назначения подписывает с КЧП Договор, в котором обозначаются его основные приоритеты на год.

Х. Направление дальнейшей деятельности

142. Процедура отбора и назначения КР может считаться в целом **объективной и справедливой, а также в определенной степени прозрачной**. При условии некоторой доработки сложившуюся процедуру можно использовать для выявления и отбора подходящих кандидатов на должности КР, и к настоящему времени в этой сфере уже достигнут значительный прогресс. Тем не менее дальнейшее расширение многообразия круга кандидатов на должности КР требует слаженных усилий со стороны руководителей старшего уровня. Устранение описанных в докладе процедурных недостатков и придание большей функциональности правилам работы принесет определенные результаты; однако существует необходимость в ликвидации пробела между усиливающейся тенденцией к общесистемной ответственности и остающимся представлением о доминировании ПРООН и решении проблемы отсутствия равных возможностей для организаций системы Организации Объединенных Наций в форме активно-го диалога высокого уровня в рамках ГООНВР.

143. Нынешняя процедура отбора и назначения базируется в основном на привилегированной роли организаций, выставляющих кандидатов, однако имеется убедительная причина для постепенного перехода к более гибкой практике посредством укрепления межучрежденческого характера развития карьеры КР. Следует изучить возможность разработки более надежного и организованного плана мобильности для КР после окончания срока их полномочий, а также придания КР, успешно отслужившим несколько сроков, межучрежденческого статуса или статуса Организации Объединенных Наций, с тем чтобы они не только выполняли функцию КР, но входили в потенциальный запас старших специалистов для назначения на должности высокого уровня в системе. Существует потребность – и соответствующая возможность, достижимая посредством более эффективного определения развития карьеры – в повышении привлекательности должности КР и укреплении мотивации организаций для представления высококвалифицированных кандидатов для оценки, отбора и назначения.

144. Хотя общее положительное мнение по поводу ценности ЦОКР поощрило несколько ОУ к использованию процесса оценки в собственной практике управления кадровыми ресурсами для рассмотрения кандидатов на внутренние руководящие должности старшего уровня, развитие таких возможностей как за счет собственных ресурсов организации, так и при помощи внешних подрядчиков влечет за собой значительные финансовые последствия. Инспекторы делают вывод о том, что Сети КР КСР следует проанализировать целесообразность унификации подобных усилий (на основе существующего потенциала оценки, входящего в состав инициатив по развитию карьеры/планированию преемственности в рамках системы Организации Объединенных Наций), включая возможность создания в КПСООН общего центра оценки для оказания этой услуги организациям системы Организации Объединенных Наций.

145. Хотя новый механизм финансирования и совместного покрытия расходов системы КР (который будет постепенно внедряться с 1 января 2014 года) должен обеспечить большую стабильность и предсказуемость финансирования, покрыта будет только часть расходов системы КР (в основном затраты на координацию). В связи с все возрастающей совместной ответственностью за систему КР необходимо, чтобы механизм совместного покрытия расходов также возмещал затраты, связанные с оценкой и непрерывным обучением. Как только новый механизм финансирования будет консолидирован, его нужно будет продвигать

гать в заявленном направлении. Хотя инспекторы знают, что этого можно достичь только за счет постоянных добровольных усилий со стороны ОУ, такое укрепление совместного покрытия расходов и расширение ответственности – отражением которого, в частности, является более разнообразный круг действующих КР – могут осуществляться лишь в тесной взаимосвязи, что требует времени. В то же время подобное развитие событий должно привести к созданию системы КР, которая будет восприниматься как принадлежащая всей системе Организации Объединенных Наций.

146. Общая деятельность системы управления и подотчетности и ее функционального брендмауэра находится в процессе постоянного обзора со стороны различных подструктур ГООНВР. Хотя она не была предметом настоящего обзора, инспекторы ознакомились с самыми разными мнениями по поводу ее функционирования и эффективности. Инспекторы делают вывод о том, что этот вопрос, как упомянуто в резолюции о ЧВОП (резолюция 67/226 Генеральной Ассамблеи), заслуживает первоочередного внимания ГООНВР, поскольку непосредственно влияет на эффективность работы КР (в том числе привлекательность должности КР) и СГООН.

147. Хотя организации, с которыми были проведены консультации, выразили заинтересованность в бесперебойно функционирующей системе КР, принадлежащей всем организациям системы Организации Объединенных Наций, и поддержали ее создание, наблюдалось широкое разнообразие мнений по поводу того, какое расширение прав и возможностей необходимо КР для эффективной работы и каким образом различные учреждения Организации Объединенных Наций/КР могут изменить или согласовать свои нынешние методы работы на организационном и страновом уровнях. Различия обусловлены тем, что каждое подразделение системы Организации Объединенных Наций имеет собственную модель управления и бюджета, которая определяется должностными лицами различных линейных министерств, представляющих соответствующие страны в руководящем органе каждой организации. Однако позиции этих должностных лиц из линейных министерств (в руководящем органе каждой организации) не всегда совпадают с позициями представителей тех же правительств в органах Организации Объединенных Наций, занимающихся вопросами сотрудничества Организации Объединенных Наций на страновом уровне. Какой-либо прогресс в этом направлении будет достижим только тогда, когда государства-члены будут занимать более последовательную позицию в отношении своей политики как на организационном, так и на страновом уровне.

Приложение I

Отдельные ключевые фигуры в системе координаторов-резидентов

Координатор-резидент Организации Объединенных Наций (КР): КР – основной субъект настоящего обзора – является руководителем СГООН и выполняет функции уполномоченного представителя Генерального секретаря Организации Объединенных Наций (в его качестве Председателя Координационного совета руководителей (КСР)), которому он подотчетен через Администратора ПРООН (в его качестве Председателя ГООНВР). Ожидается, что КР, аккредитованный письмом Генерального секретаря, обычно направляемым на имя главы государства или правительства, будет беспристрастно действовать от имени Организации Объединенных Наций, возглавляя/координируя всю осуществляемую в стране оперативную деятельность в области развития в поддержку национальных приоритетов и укрепления потенциала в контексте согласованных на международном уровне договорных обязательств и целей развития, и ставить Организацию Объединенных Наций в центр развития и международного сотрудничества в этой стране. КР также выполняет функции представителя-резидента ПРООН (ПРООН-ПР). Поддержку КР оказывает Канцелярия координатора-резидента (ККР), состоящая как минимум из одного, а в среднем из трех человек, причем это число увеличивается в сложных и посткризисных условиях. По состоянию на сентябрь 2013 года 128 государств-членов Организации Объединенных Наций (а также одно государство-нечлен и один иной субъект) имеют должность КР.

Региональные группы ГООНВР (РГГ): основная роль РГГ заключается в том, чтобы обеспечивать управление, стратегическое руководство и поддержку КР и СГООН для достижения результатов на страновом уровне. Конкретно, им поручается выполнение следующих четырех основных функций, закрепленных в четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики (ЧВОП) оперативной деятельности в интересах развития Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций: (i) поддержка и консультирование РПООНПР по вопросам качества; (ii) услуги технической и оперативной поддержки; (iii) организация служебной деятельности КР и СГООН; и (iv) решение проблем в контексте конкретных стран. РГГ состоят из представителей фондов и программ Организации Объединенных Наций, специализированных учреждений, а также других учреждений Организации Объединенных Наций, ведущих оперативную деятельность на страновом уровне.

Управление Организации Объединенных Наций по координации оперативной деятельности в целях развития (УКОР): УКОР выполняет функции отдела технической поддержки ГООНВР, помогая ей разрабатывать и внедрять упрощенную и унифицированную политику и процедуры для функционирования страновых управлений. Оно консультирует КР по вопросу о том, как сделать страновые программы более эффективными и как привести их в соответствие с национальными приоритетами. УКОР частично финансирует Канцелярию КР (ККР) и распоряжается Страновым координационным фондом Организации Объединенных Наций (СКФООН), который предоставляет КР ресурсы для расширения их возможностей координации. УКОР получает финансирование из основного бюджета ПРООН, а также за счет взносов доноров.

Межучрежденческая консультативная группа (МУКГ): МУКГ является межучрежденческим механизмом обзора кандидатов и консультирования Председателя ГООНВР по вопросу их пригодности для должностей КР. Она была создана с целью повышения прозрачности и конкурентоспособности процесса найма КР и в настоящее время возглавляется и управляется УКОР, Директор которого также председательствует на совещаниях МУКГ. В число членов МУКГ входят члены ГООНВР, а также подразделения Организации Объединенных Наций со значительным полевым присутствием, уровнем средств, обещанных или предоставленных на страновом уровне и/или мандатами, предполагающим операции на страновом уровне.

ПРООН: ПРООН выполняет функции руководителя системы КР (от имени системы Организации Объединенных Наций), а обязанность руководящего надзора поручена Администратору ПРООН. Администратор ПРООН выполняет функции Председателя ПРООН и в этом качестве получает от МУКГ (которая также включает в себя ПРООН) мнения по поводу кандидатов на должности КР и впоследствии выносит Генеральному секретарю соответствующие рекомендации.

Приложение II

Выдвижение кандидатур и процедура голосования в МУКГ

Как только кандидаты проходят испытания ЦОКР, головное учреждение Организации Объединенных Наций направляет Председателю МУКГ официальное письменное уведомление с предложением включить выдвинутых кандидатов в группу претендентов на должности КР, который служит межучрежденческим реестром кандидатов, подходящих на должности КР. Письменное уведомление сопровождается дополнительной документацией, включающей в себя биографию кандидата, результаты его служебной аттестации за последние три года, доклад ЦОКР и любые планы развития знаний и навыков на основе результатов ЦОКР. Затем выдвинутые кандидатуры обсуждаются в рамках регулярного пункта повестки дня МУКГ, и принимается решение о том, включаются ли кандидаты в группу претендентов на должности КР.

После распространения объявлений о конкретных вакантных должностях КР учреждения-спонсоры могут выявить квалифицированных кандидатов из группы претендентов на должности КР, либо кандидаты из группы претендентов на должности КР могут обратиться к своему головному учреждению с просьбой выдвинуть их кандидатуру на конкретную должность. Затем учреждение проверяет потенциального кандидата на соответствие требованиям конкретной должности и страновому перечню. Кандидаты, удовлетворяющие всем требуемым критериям, могут быть официально выдвинуты своим учреждением, которое направляет УКР/ПРООН по электронной почте сообщение с приложением всей согласованной дополнительной документации. Одно учреждение может выдвинуть не более двух кандидатов на каждую вакансию и представить одну и ту же кандидатуру на несколько вакансий, указав порядок предпочтения. Если на вакансии КР подается недостаточное количество заявок, УКОР может направить подходящие кандидатуры из группы претендентов на рассмотрение соответствующему подразделению Организации Объединенных Наций. Если согласие достигнуто, то учреждение может выдвинуть кандидата в МУКГ.

Все члены МУКГ, а также подразделения Организации Объединенных Наций, выдвинувшие кандидатов, за две недели до согласованной даты проведения совещания получают от УКОР приглашение со следующей дополнительной документацией: таблица должностей и выдвинутых кандидатур; профиль должности для каждой рассматриваемой страны; таблица присутствия подразделения Организации Объединенных Наций в каждой стране; обновленный перечень кандидатов на должности КР и перечень предлагаемых изменений круга; рейтинговая таблица результатов ЦОКР; перечень действующих КР; и по каждому из выдвинутых кандидатов: биография, доклад ЦОКР, заполненный страновой перечень, планы развития умений и навыков (при наличии таковых) и соответствующие доклады о ходе их реализации.

Совещание МУКГ проводится под председательством Директора УКОР, и на нем присутствуют все члены МУКГ, а также подразделения Организации Объединенных Наций, выдвинувшие кандидатов. После представления и обсуждения кандидатов на вакансии КР каждый член МУКГ голосует по каждому из выдвинутых кандидатов, выбирая один из трех вариантов: "поддерживаю", "не поддерживаю" или "воздержался". Для членов МУКГ, отсутствующих на сове-

щании, в СПД есть положение, позволяющее им прислать Председателю МУКГ свой голос по каждому кандидату до проведения совещания.

Кандидаты выдвигаются на основе общего числа полученных голосов в их поддержку, причем голоса, предполагающие отсутствие поддержки, вычитаются из общего числа полученных голосов в поддержку. Кандидатура, получившая поддержку по меньшей мере 50% голосовавших членов МУКГ (т.е. без учета членов МУКГ, участвовавших в совещании, но воздержавшихся, или членов МУКГ, отсутствовавших на совещании и не голосовавших), представляется на рассмотрение Председателю ГООНВР. В случае, если отобранные МУКГ кандидаты, получили голоса, свидетельствующие об отсутствии поддержки, это отражается в представлении, направляемом Председателю ГООНВР. Та же самая процедура применяется, если кандидат отобран Председателем ГООНВР для представления Генеральному секретарю. После завершения голосования Председатель МУКГ проводит обзор кандидатов, выдвинутых в конкретную страну, и объявляет кандидатов, включенных в короткий список для представления Председателю ГООНВР. Результаты голосования отражаются в протоколе совещания МУКГ.

Приложение III

Таблица 1
Разнообразие состава координаторов-резидентов⁷⁷

Год	Общее число дейст- вующих КР	Действующие КР											
		Женщины		Мужчины		Юг		Север		ПРООН		Не-ПРООН	
		Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%
2004	120	31	26	89	74	55	46	65	54	87	73	33	28
2005	114	30	26	84	74	51	45	63	55	86	75	28	25
2006	121	38	31	83	69	60	50	61	50	86	71	35	29
2007	113	35	31	78	69	56	50	57	50	81	72	32	28
2008	117	37	32	80	68	61	52	56	48	81	69	36	31
2009	108	37	34	71	66	56	52	52	48	73	68	35	32
2010	121	44	36	77	64	62	51	59	49	78	64	43	36
2011	124	43	35	81	65	55	44	69	56	80	65	44	35
2012	128	50	39	78	61	57	45	71	55	78	61	50	39
2013*	126	50	40	76	60	55	44	71	56	76	60	50	40

* По состоянию на конец августа 2013 года.

Таблица 2
Состав кандидатов, принявших участие в испытаниях ЦОКР (2006–2012 годы)⁷⁸

	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		Итого
	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	
Всего	59	100	69	100	44	100	36	100	60	100	44	100	52	100	364
Женщины	31	53	24	35	16	36	11	31	19	32	15	34	26	50	142
Юг	34	58	31	45	17	39	12	33	29	48	17	39	22	42	162
ПРООН	21	36	26	38	25	57	14	39	34	57	19	43	20	38	159
Не-ПРООН	38	64	43	62	19	43	22	61	26	43	25	57	32	62	205
Не-ООН	8	14	9	13	7	16	4	11	3	5	7	16	4	8	42

⁷⁷ Данные, полученные от УКОР по электронной почте 19 сентября 2013 года.

⁷⁸ Ответ ПРООН на опросный лист ОИГ, полученный 4 июня 2013 года.

Таблица 3
Доля кандидатов, успешно прошедших испытания ЦОКР
(2006–2012 годы)⁷⁹

	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		Итого
	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	Число	%	
Все кандидаты	33	56	39	57	21	48	20	56	30	50	20	45	29	56	192
Мужчины	16	57	25	56	16	57	15	60	20	49	16	55	14	54	122
Женщины	16	52	15	63	9	56	5	45	10	53	4	27	14	54	73
Юг	18	53	14	45	6	35	7	58	10	34	5	29	9	41	69
ПРООН	14	67	14	42	12	48	7	50	22	65	4	21	11	55	84
Не-ПРООН	19	50	25	58	9	47	13	59	8	31	16	64	18	56	108
Не-ООН	5	63	3	33	4	57	1	25	3	100	5	71	1	25	22

⁷⁹ Ответ ПРООН на опросный лист ОИГ, полученный 4 июня 2013 года.

Приложение IV

Обзор действий, которые необходимо предпринять участвующим организациям по рекомендациям Объединенной инспекционной группы JIU/REP/2013/3

	Намечаемая отдача	Организация Объединенных Наций, ее фонды и программы														Специализированные учреждения и МАГАТЭ														
		КСР	Организация Объединенных Наций	ЮНКТАД	МТЦ	ПРООН	ЮНЕП	ЮНФПА	ООН-Хабитат	УВКБ	ЮНИСЕФ	УНП ООН	ЮНОПС	БАПОР	ООН-Женщины	ВПП	ФАО	МАГАТЭ	ИКАО	МОТ	ИМО	МСЭ	ЮНЭЙДС	ЮНЕСКО	ЮНИДО	ЮНВТО	ВПС	ВОЗ	ВОИС	ВМО
Доклад	К действию	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Для информации	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Рекомендация 1	a		P																											
Рекомендация 2	f		I	I		I		I	I	I	I	I		I	I		I		I			I	I	I			I			
Рекомендация 3	f	I	I	I		I		I	I	I	I	I		I	I		I		I			I	I	I			I			

Условные обозначения: **P:** Рекомендация для принятия решения руководящим органом.
I: Рекомендация для принятия мер исполнительным главой.
 Рекомендация не предполагает принятия каких-либо мер данной организацией.

Намечаемая отдача: **a:** усиление прозрачности и подотчетности; **b:** распространение передового опыта; **c:** улучшение координации и сотрудничества; **d:** укрепление согласованности и унификации; **e:** усиление контроля и соблюдения требований; **f:** повышение эффективности; **g:** значительная финансовая экономия; **h:** повышение результативности; **i:** прочее.