



第六十六届会议

议程项目 140

联合检查组

## 联合国秘书处高级管理人员甄选和任命的透明度问题

### 秘书长的说明

秘书长谨向大会成员转递他对联合检查组题为“联合国秘书处高级管理人员甄选和任命的透明度问题”的报告(JIU/REP/2011/2)的评论。



## 一. 引言

1. 联合检查组根据大会第 64/259 号决议第 19 段的要求，提交了题为“联合国秘书处高级管理人员甄选和任命的透明度问题”的报告(JIU/REP/2011/2)。鉴于秘书处正在不断更新和改善进程，检查组的审查旨在加强以往和目前正在进行的各项努力，以确保联合国秘书处高级管理人员甄选和任命进程的有效性、连贯性、及时性和透明度。秘书长认为，他在应与本文件结合起来阅读的题为“建立联合国秘书处问责制度”的报告(A/64/640)中简述的进程连贯地介绍了高级管理人员的任命进程。秘书长就所进行的建设性的意见交流向检查组表示感谢。

2. 高级管理人员的甄选和任命是一个复杂的过程。应该指出，虽然各任秘书长秉持一致的宗旨，但他们在执行这一进程时可能采用不同的方法。为此，秘书长需要有一定程度的灵活性和自由裁定权，以便甄选出一个能协同工作并有凝聚力的高级管理团队。本报告总结了秘书长在甄选高级领导团队方面的目标，概述了秘书长对联合国秘书处高级管理人员的甄选和任命采用的方法。核心原则是择优选任。在为某一特定职位寻找最合适的人选时，秘书长非常谨慎，力求确保进程公正和透明，同时保护候选人和小组成员的隐私。

## 二. 高级别任命的目标

3. 秘书长的目标是建立一个在效率、才干、诚信和问责方面达到最高标准的有成效的高级领导团队，能驱动本组织应对不断变化的组织需求，并满足会员国和利益攸关者的期望。

4. 依照《联合国宪章》第九十七条，秘书长作为行政首长，要有能力和权力实现上述目标，有效管理本组织。为此，需要有一个健全、有效、连贯、及时和透明的甄选和任命进程，同时适当考虑进程的机密性和候选人的隐私。

5. 大会第 51/226 号决议第二节第 5 段确认，秘书长在高级管理人员的甄选和任命方面需要一定程度的灵活性，并具体规定说明“……秘书长在既定程序外任命和晋升的斟酌决定权应局限于秘书长办公厅和副秘书长及助理秘书长职等以及各级特使”。

6. 秘书长在提交大会的题为“建立联合国秘书处问责制度”的报告中，概述了高级管理人员的甄选和任命进程，并指出，他非常谨慎地自愿行使了赋予他的酌处权，以确保进程的透明度，维持其体制保障，同时保护申请人的隐私(见 A/64/640，第 42 段)。

### 三. 高级管理人员的甄选和任命

7. 在迄今取得进展的基础上，秘书长在甄选和任命秘书处高级管理人员时高度重视下列要素。这些要素相互关联，必须予以综合考虑。

#### A. 择优

8. 《联合国宪章》第一百零一条第三项规定，“办事人员之雇用及其服务条件之决定，应以求达效率、才干、及忠诚之最高标准为首要考虑。征聘办事人员时，于可能范围内，应充分注意地域上之普及。”秘书长认为，依照《宪章》规定，在征聘高级工作人员时，应遵循择优的核心原则。在审议证明符合一个员额的核心资格要求的最末入围者时，秘书长必须考虑到了其他重要因素，以保证选定的候选人适合管理团队，所做的甄选决定能更好地实现地域分配和性别代表性的组织目标。

#### B. 地域分配和性别代表性

9. 秘书长在做甄选决定时，应致力于确保其高级管理团队人员组成的公平地域分配和公平性别代表性这一总体需要。他的高级团队就是这样，由于不断进行征聘及人员任用期满，该团队在不断变化。为此，甄选和任命进程必须同样顺应这一变化。秘书长定期监测他的高级管理团队人员地域分配和性别代表性以及最高级别人员流动方面的统计数据。

10. 对传统上由同一国籍的人员担任的职位，秘书长确保任命与其前任不同国籍的人选。此类员额包括主管大会和会议管理事务副秘书长、主管管理事务副秘书长及联合国毒品和犯罪问题办公室执行主任/联合国维也纳办事处主任等员额。如因出现意外或其他情况，秘书长无法做出改变，他就及时通知各会员国，之后由大会批准此类任命，对主管安全和安保事务副秘书长和主管内部监督事务副秘书长职位即是如此。

11. 按照秘书长的指示，参与任命高级管理人员的面试小组必须向他提出至少三名候选人，其中至少有一人必须是女性。之后，秘书长与包括常务副秘书长在内的高级顾问协商做出甄选决定。现任秘书长任命担任高级管理职位的妇女人数最多。过去三年里，有 15 名妇女被任命担任副秘书长一级的职位，其中 8 名被任命为秘书长特别代表。总体而言，与性别有关的统计数字已有所改善，但仍在不断做出进一步的重大改进。

#### C. 透明性

12. 尽管进程适度透明是一个主观性很强的问题，但秘书长注意需要与会员国分享信息，同时保护进程的机密性和候选人的隐私。高级管理人员甄选和任命进程所用方法的透明性要求：(a) 向秘书长提供来自所有利益攸关方的最广泛的信息和意见，并就此进行开放和互动交流；(b) 明确阐述高级团队的甄选进程；(c) 对结果负责。

13. 正在采取若干措施，改善进程，提高其透明度，但最后的决策进程必须是保密的。对于直接任命，归根结底，只应由秘书长本人从推荐的候选人中选定最合适的人选，由其决定应将谁纳入其高级管理团队。

#### **D. 进程的机密性以及候选人和小组成员的隐私**

14. 在平衡透明要求与保护进程的机密性和候选人的隐私的同时，秘书长通过各区域集团主席让会员国知情，说明甄选任用进程的总体情况，包括为吸引候选人而作出的努力，以及他对如何完成这一进程以及选出填补某一职位的最佳候选人的看法。

15. 在这方面，由于机密性(包括政治敏感性、任务的可信性以及任职人的效力)和合理化进程的要求，让除经管有关职位的主导办公室以外的个人参与甄选和任用进程是不切实际的。根据既定做法，对候选人的全部筛选和背景调查是与秘书长办公厅协调进行的。还应说明的是，如果披露每个面试小组的职权范围和其他细节，就有可能损害这一进程的机密性。

#### **E. 搜寻进程和维护体制保障**

16. 铭记上面段落所列的指导原则，对这一进程以及各步骤之间的相互联系作出较为详细的解释或许是有助益的。

17. 秘书长认为，经过一个明确的进程，将经过深思熟虑的联合国内外候选人短名单提交给他考虑，增强了公正性。这样一个进程使会员国及时注意即将出现的空缺，提高了透明度，使秘书长能在适当顾及地域分配和性别代表性的情况下选用最合格的候选人。

18. 关于助理秘书长和副秘书长级别的高级别任命，秘书长办公厅不断地对即将出现的空缺进行审查。根据既定做法，甄选进程在现任者任期届满至少四个月前即启动。人力资源管理厅应秘书长办公厅的要求，每月提供一份高级别任用名单，其中包括有关官员的姓名和职衔以及每次任命的起职日期和期满日期。秘书长办公厅利用此类信息来监测在其后的四个月内预定期满的任用，以便进行必要的延期和(或)启动所需的继任规划。

19. 关于外地的任命，政治事务部、维持和平行动部和外勤支助部与秘书长办公厅协作，确定需要考虑在距每个任命期满之日三个月内延期的任命。应当指出的是，在一些情况中，过早启动征聘进程可能产生重大影响。例如，人们可能关切的是，需要避免事先公布在职的高级管理人员的职位通告，以免对其产生不利影响。在确定即将出现的空缺之后，就会研究规定任务的大会决议和(或)立法文件中所述的有关员额的任务和目标、尤其是新任命的任务和目标。还会研究现有的职权范围，并视需要与有关的部厅密切协作予以修订。

## 1. 空缺通告

20. 关于征求提名，通常向会员国发出普通照会，以补充秘书长的努力，并协助编制一份更为广泛的、在地域和性别两方面都更为平衡的候选人名单。既定的做法是，在需要或要求与政府间机构协商时，请会员国提名。如果认为需要，还在相关的专业界征求提名。在某些情况下，将所有空缺、尤其是外地的空缺公布给所有会员国，既不切实际，政治上也不可行，因为预先公布可能对外地特派团的可信性产生不利影响，或有害于现任者的效力。

21. 还可在秘书长网站和印刷媒体中就即将出现的空缺进行公告。在这样做的时候，尽一切努力传播给尽可能多的受众。为此目的利用声誉良好的出版物。在确定在何处投放广告时进行协商，商讨职责的性质以及为得到有竞争力的候选人库而需要进行更广泛搜寻的可能性。

## 2. 对候选人的预先筛选和审查

22. 确定候选人库后，就会成立面试小组。针对每个空缺从联合国高级官员中选出面试小组成员，同时会考虑到其背景、所来自的地域和性别。拟面试的候选人短名单由小组成员编制。秘书长相信，让面试小组成员预先筛选和审查填补某一职位的提名人选名单这一既定做法具有附加值，这样小组成员可挑选少量符合资格的不同候选人进行面试。如果面试后认为初始的一组人选不合适，他们还可以从候选人库中邀请更多的候选人面试。在最终订立有关安排过程中，会确定是否需要考虑到该职位性质的情况下设立一位外部专家。小组中设有一位外部专家，包括人道主义和人权法以及相关专题知识方面的专家，会给这一进程带来更多的视角和专长。

23. 会尽一切努力确保由同一个面试小组对所有候选人进行审查。小组在审查之后，向秘书长提出三名候选人，其中至少一位必须是女性。秘书长与他的高级顾问、包括常务副秘书长协商后作出决定。虽然秘书长在作出副秘书长和助理秘书长级别的任命方面拥有广泛的酌处权，他已表明他殷切希望对入围的人选亲自面试。不过，由于工作繁忙，他可能选择请他的一名高级顾问代其对填补某一职位的短名单上的三名候选人进行面试。

24. 还尽一切努力确保前后两位任职者之间不出现空白，办法包括进行积极主动的继任规划、延长现任者的任期、或在秘书长可控制范围外的情况要求时指定一位经验丰富的老练的代理主管。应当指出，被选中的候选人的起职日期牵涉到与需放人的其原单位进行的协商，而这一协商结果往往不在秘书长的控制范围内。鉴于高级官员在复杂的环境中工作，将其从原来的高级职位调到联合国不是一件直截了当的事，常常可能需要对报到日期作出调整。在这种情况下，秘书处会做出安排，使新上任的管理人员与离任的管理人员之间进行适当的工作交接。

### 3. 与会员国分享信息

25. 任命高级管理人员进程的另一项主要因素是与会员国协商。协商进程由来已久，并已因此成功地填补了应按这一既定程序填补的职位。秘书长尽极大努力来确保他酌情利用与会员国的非正式和正式两种协商。

## 四. 目前正在进行的甄选和任命进程

26. 秘书长在其第二个任期之初、即 2012 年初就将有机会填补其高级梯队的若干职位。秘书长殷切希望确保他的高级领导团队兼有合适的变化和持续性。他打算建立一个新的团队，该团队在实质性问题上的能力过硬、在组成上多种多样，其成员相辅相成。秘书长在这样做时将以下列三项总体考虑因素为指南：

(a) 五年规则全面适用，如同秘书长在五年前首次就任时一样。一些服务不满五年的高级顾问可因个人原因或其他原因辞去职务，而服务届满五年的高级顾问将是变化的重点所在。这将证明秘书长对流动性的坚定承诺，并以身作则，自上而下地推动持续进行的人力资源管理改革，包括流动制度；

(b) 秘书长打算在需要为应对主要挑战带来新的视角与需要维护宗旨和优先目标的连续性两者之间保持平衡；

(c) 秘书长将继续侧重于赋予职能部门权力，并最大限度地利用组织协同增效作用，办法是精简工作进程，尽可能减少机构重叠。

27. 在这一背景下，秘书长决定为下文所列部厅副秘书长一级的第一批 8 个职位征求提名。这些变化已经预先公告，以便有充足的时间接收和审查提名，并确保前后任职者的顺利交接。这将补充秘书长自己的搜寻和协商，并表明他致力于对高级管理人员的任命采用一个包容的、公正的甄选进程。有关的实体如下：

大会和会议管理部

新闻部

政治事务部

经济和社会事务部

裁军事务厅

非洲问题特别顾问办公室

非洲经济委员会

欧洲经济委员会

28. 此外，还已经启动了各基金和方案助理秘书长一级 5 个职位的招聘和甄选进程。

## 五. 联合检查组的建议

### 关于网站的建议

29. 关于联合检查组有关建立一个专门网站的建议(见 JIU/REP/2011/2, 第 88 段), 秘书长指出, 在于可行时在网上张贴空缺方面已经取得进展。为了加强信息的分享, 秘书长已建立了一个网页(un.org/sg/vacancies/index.shtml), 内含有关即将出现的空缺的信息。该网页将酌情更新, 以传递关于副秘书长和助理秘书长级别的高级别任命的具体信息。还应当指出, 新闻部也有一个关于高级别任命的网页。此外, 秘书长利用网页工具 deleGATE 向会员国传递关于高级别任命的所有普通照会, 以及时传播关于即将出现的空缺的最新信息。这也将有助于“绿动联合国”的努力。

30. 秘书长相信, 需要对关于拟在网页上向公众和会员国披露的信息的次级建议进行仔细研究, 以确保它们不会误导预定的受众, 并如前文所述, 维护进程的机密性以及候选人和小组成员的隐私。

### 准则

31. 秘书长谨指出, 联合检查组所确定的准则(见 JIU/REP/2011/2, 第 87 段)大多数与在任命高级管理人员进程中沿用的既定做法相一致。将以此建议为基础继续努力, 以期加强和增强这一进程。

32. 秘书长支持联合检查组简述的 12 项准则中的 8 项。例外情况是第 87 段(a)、(b)、(c)、(g)和(1)分段所列的准则, 具体情况如下:

#### 第 87 段(a)分段

征聘进程应在计划中允许前后两位任职者至少有两周时间的重叠。

33. 虽然在外地特派团中获任命的高级别人员前后两任之间重叠有益处, 但需要考虑政治、指挥链、资源方面和其他方面的影响。取决于新上任的获任命人员的背景和经验, 时间短一些的重叠, 对外地的获任命人员来说或许更为现实。请会员国提供必要的预算权力, 使这一做法正常化。

#### 第 87 段(b)分段

除了特使和个人顾问之外, 所有职位一旦知道将出现空缺就应立即发布空缺通告, 以明确的措辞规定清楚界定的职责和所要求的具体资格/经验。

34. 尽管在这方面已经取得了重大改进, 但如果发布空缺通告会对某一行动的可信性产生不利影响, 或损害现任者的效力, 则这样做或许是不适当的。

### 第 87 段 (c) 分段

至少提前一个月将传递每一个职位空缺通告的普通照会发送所有会员国和所有联合国机构、基金和方案。

35. 秘书长致力于就总部更大多数的职位发布通告并请会员国进行提名进程，例如，他在第二个任期之初就发布了副秘书长一级的 9 个职位的空缺通告。秘书长指出，在发布空缺通告、尤其是发布需要对实地情势具有政治敏感性的外地职位空缺的通告既不切实际、也不合乎需要时，通常作出广泛努力，与联合国有关伙伴开展外联活动(办法包括持续开展宣传活动，以建立一个英才名册)。为此，在确保体制保障以及总体的公平和连贯一致的甄选进程的同时，在确定何时以及如何发布空缺通告方面必须让秘书长具有必要的灵活性。

### 第 87 段 (g) 分段

面试小组在结束工作时应编写一份简要报告，详细说明按照下文第 88 段 (f) 和 (g) 分段网站上所示的信息。秘书长在与会员国协商时应与会员国分享这份报告。

36. 面试小组向秘书长提供咨询意见，在保证机密的同时必须能向秘书长提供坦诚布公的咨询意见。此外，小组与秘书长之间的所有往来通信都必须保密。将参与高级管理人员任命的小组的审议情况公开，或让第三方审查其建议，将无可挽回地影响到这些审议的完整性和成效。此类信息的披露会令可能的候选人因害怕隐私受到侵害而不愿参与甄选进程。如果小组成员知道其审议情况不保密，他们也许因害怕遭到报复而不会向秘书长提供坦诚的、没有过滤的反馈意见，而这将使该进程的质量和完整性大大地受到影响。使面试小组享有机密性的做法与本组织征聘工作人员填补其他级别职位的做法相一致。

### 第 87 段 (l) 分段

秘书长应就前六个月的甄选进程和任命情况半年一次为常驻代表举行情况简要介绍会议，简要说明面试小组按照前文第 87 段 (g) 分段中的准则编写的报告中的信息。

37. 这项建议与秘书长目前向各区域集团主席进行情况通报、区域集团主席又向各自的会员国进行情况通报的做法重复。秘书长在协商过程中，概要地说明甄选和任命进程，包括为吸引候选人而做出的努力以及他对完成进程和选出填补某一职位的最佳候选人的看法。作为提高进程透明度的持续努力的一部分，秘书长正在编制有关高级别任命、包括预期空缺的通报材料，并会将其纳入为新代表举办的概况介绍，以便继续努力，使会员国随时知悉进展情况，了解高级管理人员的甄选和任命进程。