



Генеральная Ассамблея

Distr.
GENERAL

A/49/176
17 June 1994
RUSSIAN
ORIGINAL: ENGLISH

Сорок девятая сессия
Пункт 109 предварительного перечня*

ОБЗОР ЭФФЕКТИВНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНОГО И ФИНАНСОВОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Улучшение положения женщин в Секретариате Организации Объединенных
Наций в эпоху "управления людскими ресурсами" и "отчетности":
новый подход

Записка Генерального секретаря

Генеральный секретарь имеет честь препроводить членам Генеральной Ассамблеи доклад Объединенной инспекционной группы, озаглавленный "Улучшение положения женщин в Секретариате Организации Объединенных Наций в эпоху "управления людскими ресурсами" и "отчетности": новый подход" (JIU/REP/94/3).

* A/49/50/Rev. 1

УЛУЧШЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ЖЕНЩИН В СЕКРЕТАРИАТЕ ОРГАНИЗАЦИИ
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ В ЭПОХУ "УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДСКИМИ
РЕСУРСАМИ" И "ОТЧЕТНОСТИ": НОВЫЙ ПОДХОД

Подготовлено Эрикой-Ирэной Даес

СОДЕРЖАНИЕ

	<u>Пункты</u>	<u>Страница</u>
Сокращения		ii
РЕЗЮМЕ, ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ		iii
I. ВВЕДЕНИЕ	1-6	1
II. УЛУЧШЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ЖЕНЩИН: ЧЕТКАЯ ПОЛИТИКА, РАЗУМНАЯ СТРАТЕГИЯ, НЕЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ПРОГРЕСС	7-10	2
III. ПРЕДПРИНЯТЫЕ В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ УСИЛИЯ: "ИГРА В ЦИФРЫ"	11-40	3
IV. ОСНОВНЫЕ СУЩЕСТВУЮЩИЕ ПРЕПЯТСТВИЯ	41-83	12
А. Набор персонала	45-52	12
В. Профессиональный рост	53-68	14
С. Профессиональная подготовка	69-73	17
D. Вопросы, связанные с работой и семьей	74-78	18
E. Системы рассмотрения жалоб	79-83	20
V. НАДЛЕЖАЩИЙ ПОДХОД К ВОПРОСУ О ЛЮДСКИХ РЕСУРСАХ	84-153	21
А. Отсутствие в прошлом динамизма и диалога по вопросам существа политики	91-104	21
В. Новые направления: динамизм, открытость, диалог, результаты	105-115	25
С. Координационные мероприятия: двухгодичный доклад о людских ресурсах	116-123	27
D. Первый необходимый элемент: укрепление потенциала УЛР в области управления	124-140	30
E. Второй необходимый элемент: обеспечение отчетности и последующих мер	141-153	34
VI. НОВАЯ, НАПРАВЛЕННАЯ НА ДОСТИЖЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОГРАММА ПО УЛУЧШЕНИЮ ПОЛОЖЕНИЯ ЖЕНЩИН..	154-170	38
ПРИЛОЖЕНИЕ СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОЛОЖЕНИИ ЖЕНЩИН В СЕКРЕТАРИАТЕ И ЕГО УЛУЧШЕНИИ	171-186	44
Сноски		48

Сокращения

ККАБВ	Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам
АКК	Административный комитет по координации
ККАВ	Консультативный комитет по административным вопросам
ДАУ	Департамент по вопросам администрации и управления
Координационный центр	Координационный центр по вопросам женщин, УЛР, Нью-Йорк
КМГС	Комиссия по международной гражданской службе
УЛР	Управление людских ресурсов
Руководящий комитет	Руководящий комитет по улучшению положения женщин в Секретариате
ЮНИТАР	Учебный и научно-исследовательский институт Организации Объединенных Наций

РЕЗЮМЕ, ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проблема улучшения положения женщин в Секретариате существует уже так много лет, что любое новое исследование, подобное настоящему, не может не вызвать чувство досады. Женщины не удовлетворены мучительно медленными темпами, которыми осуществляется этот процесс. Некоторые сотрудники-мужчины опасаются конкуренции вследствие установления принципиально новых задач при наборе персонала и продвижении по службе. Кроме того, многие руководящие работники не любят напоминаний об этом вопросе, который, кажется, никогда не будет решен.

Однако упорное стремление к обеспечению равенства мужчин и женщин в Секретариате не является чрезмерным бременем, а целью, в результате реализации которой выиграют все сотрудники Организации Объединенных Наций в целом. Это позволит Организации добиться осуществления принципа "равноправия", предусмотренного в Уставе Организации Объединенных Наций. Это укрепит репутацию и роль Организации Объединенных Наций как мирового лидера, к которой она стремится во многих своих программах, направленных на улучшение положения женщин. Это позволит уже работающим в Секретариате на всех уровнях квалифицированным женщинам воспользоваться имеющимися у них возможностями для обеспечения успешной карьеры и активного участия в работе. Это позволит также Организации Объединенных Наций пополнять свой персонал наиболее квалифицированными специалистами, открыв доступ половине населения мира, интересы которой в прошлом учитывались не в полной мере.

Несмотря на многочисленные декларации и конвенции Организации Объединенных Наций, принимавшиеся на протяжении двух десятилетий пространные резолюции Генеральной Ассамблеи и решительные программные заявления, а также цели и задачи, которые ставили перед собой как нынешний Генеральный секретарь, так и его предшественники, осуществлявшиеся в течение целого десятилетия "программы действий" по улучшению положения женщин в Секретариате оказались неэффективными и не дали никаких результатов.

Эти программы были направлены главным образом на достижение цифровых показателей, отражающих долю женщин среди сотрудников категории специалистов. Систематического и целенаправленного анализа положения не проводилось, однако даже имеющиеся статистические данные свидетельствуют о незначительном или слабом прогрессе практически во всех областях. Еще более важным является то, что основные препятствия на пути к улучшению положения женщин в области набора, продвижения по службе, обучения, вопросов, связанных с работой и семьей, а также в рамках процедур рассмотрения жалоб и принятия мер по исправлению положения обсуждались самым подробным образом, однако устранить их практически не удалось.

К числу заметных изменений следует отнести новые подходы к управлению людскими ресурсами, которым Генеральная Ассамблея, Генеральный секретарь и сотрудники в 1992 и 1993 годах уделяли большое внимание. Приоритетное внимание этой области, а также новая система отчетности и ответственности, которая должна вступить в силу в январе 1995 года, могут оказаться весьма полезными не только для повышения общей эффективности Секретариата, но и для окончательного и прочного достижения целей улучшения положения женщин в Секретариате, которые в течение длительного времени провозглашались Генеральной Ассамблеей и генеральными секретарями.

Для того чтобы перейти от громких заявлений 1993 года к конкретным шагам по исправлению сложившегося положения, в 1994 году необходимы практические

/...

меры. Только решительные меры позволят Организации Объединенных Наций приступить наконец к созданию комплексной и динамичной системы управления людскими ресурсами. Инспектор предлагает четыре следующих рекомендации в качестве первоначальных основных шагов для создания такой системы и наиболее эффективного улучшения с его помощью положения женщин.

РЕКОМЕНДАЦИЯ 1. Генеральный секретарь должен подготовить "всеобъемлющий доклад" по вопросам персонала, который Генеральная Ассамблея просила представить в 1994 году в качестве выходящего раз в два года доклада по вопросу о людских ресурсах. Лица, ответственные за разработку политики, должны получать из такого доклада систематическую, комплексную, четкую и ориентированную на конкретные результаты оценку прогресса и достижений в управлении людскими ресурсами, которые в настоящее время рассматриваются как "самый ценный капитал" Организации (пункты 117-123).

РЕКОМЕНДАЦИЯ 2. Генеральный секретарь должен укрепить кадровый потенциал Управления людских ресурсов (УЛР) в качестве меры, на необходимость которой часто указывается, но которая не была осуществлена, путем создания в Управлении небольшого специализированного подразделения по вопросам планирования и анализа; развития навыков нынешнего и будущего персонала УЛР в управлении людскими ресурсами; и регулярного обзора объема работы Управления и его персонала для обеспечения его возможностей и полномочий выполнять свои важные функции в области управления (пункты 133-139).

РЕКОМЕНДАЦИЯ 3. Генеральный секретарь должен значительно повысить роль отчетности и последующих мер в рамках программ, связанных с персоналом, путем уделения внимания значительно более конкретным данным и анализу и включения систематических обзоров хода их выполнения, подготавливаемых соответствующими контрольными органами, в предлагаемый доклад по вопросу о людских ресурсах (пункты 146-153).

В долгосрочном плане оперативная эффективность программ Организации Объединенных Наций значительно повысится, если ее "самый ценный капитал" - персонал будет укреплен в результате вышеупомянутых мероприятий в области людских ресурсов. Однако, хотя эти элементы играют решающую роль для улучшения положения женщин, их все же недостаточно.

"Программы действий", направленные на улучшение положения женщин, оказались неэффективными не только потому, что не были достигнуты количественные показатели, но и потому, что существующие организационные условия и процессы решения кадровых вопросов в Секретариате практически не изменились. Для того чтобы избежать серьезной утраты доверия к Организации Объединенных Наций в области, где она стремится к мировому лидерству, и добиться наконец практического воплощения принимаемых в течение двух десятилетий резолюций Генеральной Ассамблеи по вопросу об улучшении положения женщин в Секретариате, настоятельно необходима новая программа, ориентированная на достижение конкретных результатов.

РЕКОМЕНДАЦИЯ 4. Генеральная Ассамблея и Генеральный секретарь должны заменить существующую неэффективную "программу действий", касающуюся женщин, новой программой, которая позволила бы твердо проводить существующую политику и способствовала бы повышению роли женщин и включала бы следующие десять мер, но не ограничиваясь ими (пункты 159-170).

1. Новая Консультативная группа высокого уровня по вопросам управления и финансов должна осуществлять регулярный обзор состояния дел в области улучшения положения женщин, особенно на должностях высшего уровня, и проводить активную политику в этом вопросе.
2. Руководящий комитет по улучшению положения женщин в Секретариате и Генеральный секретарь должны восстановить практику представления докладов, уделяя при этом значительно большее внимание вопросам последующих мероприятий, анализа и новых направлений.
3. Для оказания помощи Руководящему комитету в выполнении вышеуказанных функций следует, наконец, решить давно назревший вопрос об использовании в небольшом объеме услуг эксперта-консультанта.
4. Ввиду того, что в Секретариате до сих пор отсутствует система продвижения по службе и профессионального роста, Координатор по вопросам женщин должен перестроить или создать глобальную сеть координационных центров и комитетов в рамках Секретариата для того, чтобы полностью информировать женщин-сотрудников и привлекать их к участию в мероприятиях по улучшению своего положения.
5. В рамках новой системы отчетности и ответственности в Секретариате главы управлений и департаментов и руководители программ должны нести полную ответственность за проведение установленной политики в отношении улучшения положения женщин, представление по этому вопросу соответствующих докладов, а также за принятие необходимых последующих мер, к осуществлению которых много раз призывалось, но которые никогда еще не осуществлялись на практике.
6. Планируемое исследование вопросов, связанных с должностью технического секретаря, должно стать первым шагом в ряде аналитических исследований, направленных на улучшение положения и перспектив тысяч женщин-сотрудников категории общего обслуживания и категории общего обслуживания в целом.
7. УЛР должно обеспечить применение процедур набора персонала, имеющих целью предоставление женщинам равных возможностей, и ведение по ним соответствующей документации, а органы по обзору и контролю должны также периодически проверять правильность их применения.
8. Эксперты-консультанты должны оказать помощь в выявлении новых недорогостоящих методов поиска высококвалифицированных женщин во всех странах, которые во все большем количестве появляются на новых рынках труда во всем мире.
9. Государства-члены должны внести свой вклад путем регулярного представления кандидатов-женщин, а также повышения роли женщин в своих делегациях и постоянных представительствах при Организации Объединенных наций.
10. Новая программа должна предусматривать подготовку кадров в самых различных областях, обеспечение нормальных рабочих условий и полное и справедливое осуществление процедуры рассмотрения жалоб, связанных с сексуальными домогательствами, а также включать такие новые вопросы, как роль женщин в специальных миссиях.

/...

I. ВВЕДЕНИЕ

1. Объединенная инспекционная группа (ОИГ) подготовила ряд докладов по вопросу о роли и улучшении положения женщин в Организации Объединенных Наций и в ее системе за последние два десятилетия, включая три доклада по этой конкретной теме в период с 1977 по 1982 годы ^{1/}. Настоящий доклад подготовлен в рамках более широкой оценки ОИГ, проводящейся в настоящее время и касающейся улучшения положения женщин в программах системы Организации Объединенных Наций и с их помощью.

2. В настоящем докладе рассматриваются меры, которые принимаются для ликвидации предубежденного отношения к женщинам и их дискриминации и для установления и поддержания равенства между мужчинами и женщинами в Секретариате Организации Объединенных Наций. Основное внимание в нем уделяется существующим в настоящее время возможностям значительного повышения роли и улучшения положения женщин в рамках новой политики, предусматривающей более широкую открытость и более строгую отчетность и стратегическое управление людскими ресурсами в Секретариате.

3. В главе II изложена история предпринимавшихся в прошлом бесплодных попыток повысить роль женщин в Организации Объединенных Наций со времени основания Организации в 1945 году (подробности приводятся в приложении). В главе III представлены различные статистические данные, как сопоставляемые, так и прочие, которые свидетельствуют о серьезных проблемах и весьма незначительном достигнутом прогрессе.

4. В главе IV рассматриваются неудачные попытки устранить основные препятствия на пути улучшения положения женщин, которые тесно связаны со слабостью общего управления персоналом и методов решения кадровых вопросов. В главе V анализируются эти недостатки в прошлом, а также новые направления деятельности, к которым призывают Генеральный секретарь, Генеральная Ассамблея и сотрудники. Инспектор выносит рекомендации относительно использования этих новых направлений для разработки конструктивных, ясных и поддающихся контролю программ в области людских ресурсов.

5. В главе VI в общих рамках управления людскими ресурсами предлагаются десять мер для осуществления последовательной и ориентированной на достижение конкретных результатов программы действий, которая в конечном итоге позволит добиться равного положения мужчин и женщин в Секретариате.

6. Как отмечалось выше, настоящий доклад является частью более обширного исследования программ, направленных на улучшение положения женщин во всей системе Организации Объединенных Наций. Инспектор признательна за многочисленные идеи и предложения официальных лиц, с которыми она имела возможность обменяться мнениями по этому важному вопросу, как в рамках программ и управлений Организации Объединенных Наций, так и в специализированных учреждениях. Она твердо убеждена в том, что, хотя этот доклад предназначен для Секретариата Организации Объединенных Наций, обсуждаемые в нем идеи представляют интерес и для других учреждений системы.

II. УЛУЧШЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ЖЕНЩИН: ЧЕТКАЯ ПОЛИТИКА, РАЗУМНАЯ СТРАТЕГИЯ, НЕЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ПРОГРЕСС

7. В первых строках Устава Организации Объединенных Наций, принятого в 1945 году, подтверждается "равноправие мужчин и женщин". Однако в течение последовавших за этим 49 лет эти громкие слова сменились нерешительными действиями и весьма медленным продвижением вперед. Инспектор кратко излагает этот вызывающий разочарование ход развития событий в приложении к настоящему докладу. При этом она упоминает как эти программные заявления, так и все еще действующие стратегии, которые были разработаны для их осуществления.

8. Краткая история вопроса о роли и улучшении положения женщин в Секретариате Организации Объединенных Наций за последние полвека включает:

а) весьма важные декларации, конвенции и всемирные конференции на протяжении этих лет в рамках системы Организации Объединенных Наций, касающиеся сначала прав женщин, а затем всех видов основных проблем, связанных с женщинами;

б) ежегодные специальные резолюции Генеральной Ассамблеи, принимаемые с начала 70-х годов, в которых содержится призыв к принятию решительных мер во многих областях для повышения роли женщин в Секретариате Организации Объединенных Наций;

в) продуманные действия в виде рекомендаций и стратегий, предложенных двумя межучрежденческими коллоквиумами Учебного и научно-исследовательского института Организации Объединенных Наций (ЮНИТАР) в 70-е годы 2/, "программой действий" Секретариата, принятой в 1985 году 3/, Руководящим комитетом по улучшению положения женщин в Секретариате с 1986 по 1991 год 4/ и Комиссией по международной гражданской службе (КМГС), в частности, в докладах за 1985 и 1992 годы 5/.

9. Несмотря на все эти усилия, произошли лишь незначительные изменения. Основным проблемам и препятствиям на пути улучшения положения женщин постепенно стали уделять меньше внимания. Вместо этого большее значение придается ряду цифровых показателей, которые отражают долю женщин на должностях категории специалистов и выше, подлежащих географическому распределению.

10. Однако даже эти, более ограниченные усилия не приносят желаемых результатов. Доля женщин на должностях, подлежащих географическому распределению, увеличилась с всего лишь 17 процентов в 1970 году до 32 процентов в конце 1993 года, что составляет рост менее чем на 1 процент в год. Поэтому потребуются еще очень много лет, прежде чем будет достигнуто справедливое соотношение мужчин и женщин, хотя Генеральная Ассамблея уже давно поставила такую общую цель, которая должна была быть достигнута к 1980 году 6/.

III. ПРЕДПРИНЯТЫЕ В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ УСИЛИЯ: "ИГРА В ЦИФРЫ"

11. Нынешние целевые показатели доли женщин на должностях категории специалистов и выше в Секретариате, подлежащих географическому распределению, были установлены Генеральной Ассамблеей в 1990 году. Генеральный секретарь установил дополнительный целевой показатель в 1992 году, было издано несколько инструкций, предусматривающих особые меры по содействию достижению прогресса 7/. Эти три целевых показателя, каждый из которых должен быть достигнут к 1995 году, предусматривают:

а) 35 процентов женщин на должностях, подлежащих географическому распределению 8/;

б) в рамках вышеприведенного показателя - 25 процентов женщин на должностях высшего уровня (директор, уровень D-1 и выше) 9/;

с) довести "как можно ближе до показателя 50 на 50" соотношение мужчин и женщин на должностях руководящего уровня (заместители и помощники Генерального секретаря) 10/.

12. В докладе Генерального секретаря за 1985 год, в котором впервые провозглашалась программа действий по улучшению положения женщин, указывалось, что статистические данные не в полной мере отражают многочисленные факторы, которые определяют роль женщин в Секретариате 11/. Инспектор согласна с этим, и в остающейся части настоящего доклада уделяет внимание основным факторам и препятствиям на пути улучшения положения женщин, а также мерам, необходимым для их устранения.

13. Однако сначала мы кратко рассмотрим нынешнюю "игру в цифры", которая свидетельствует о медленном прогрессе в повышении роли и улучшении положения женщин как с точки зрения показателей, которые регулярно измеряются, так и в отношении тех, которые не подлежат измерению. Сотрудники Секретариата отметили, что среди их данных имеются некоторые пробелы и они относятся к различным периодам, что связано с а) нынешним переходом к крупной новой системе управления информацией в Секретариате, б) значительной перестройкой, проведенной недавно в Секретариате, и с) различными планами набора и назначения персонала, которые действовали в последние годы.

14. Инспектор была особенно удивлена весьма ограниченным количеством статистических данных в Секретариате относительно роли и улучшения положения женщин: представленная "информация" по большей части содержит целые страницы трудно воспринимаемых таблиц с базовыми данными (как правило, отпечатанных мелким шрифтом и неразборчиво). Ниже она попыталась представить более четко статистические данные по основным категориям и с учетом тенденций за общий период с 1985 по 1993 год, в ходе которого осуществлялись "программы действий" по улучшению положения женщин. В последующих разделах доклада обсуждается потребность в сборе и представлении более конкретных аналитических статистических данных, что позволит принимать обоснованные решения и осуществлять дальнейшие меры по повышению роли и улучшению положения женщин в будущем.

15. В таблице 1 указывается общее распределение женщин на должностях категории специалистов и выше, подлежащих географическому распределению, чему уделялось первоочередное внимание в последние годы. Хотя в течение последнего десятилетия в осуществлении "программ действий" был достигнут некоторый

/...

скромный прогресс, сохраняющиеся основополагающие проблемы очевидны. Женщины по-прежнему занимают преимущественно второстепенные должности у подножия иерархической пирамиды, и по мере повышения класса должности их число сводится практически к нулю. Если бы Организацией руководили сотрудники на должностях уровня С-1, С-2 и С-3, цель "справедливого соотношения", которую Генеральная Ассамблея наметила на 1980 год, была бы сейчас более близка к достижению.

16. Достижение даже трех вышеперечисленных установленных целевых показателей в отношении женщин к 1995 году является сомнительным. Однако можно предположить, что к следующему году будет достигнут какой-то дополнительный прогресс:

а) суммарная цифра в 32 процента свидетельствует о том, что общий показатель в 35 процентов может быть достигнут, но лишь за счет значительного числа женщин на самых низких уровнях должностей категории специалистов;

б) показатель в 14 процентов составляет всего лишь половину от установленного показателя в 25 процентов женщин на должностях высшего уровня, и Секретариат вряд ли сумеет достигнуть его;

в) в такой важной области, как руководящие должности, положение практически не улучшилось, и 11 процентов по состоянию на конец 1993 года, к сожалению, гораздо ближе к нулю, чем к показателю в 50 процентов.

Таблица 1. ДОЛЯ ЖЕНЩИН ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА СОТРУДНИКОВ КАТЕГОРИИ СПЕЦИАЛИСТОВ И ВЫШЕ НА ДОЛЖНОСТЯХ, ПОДЛЕЖАЩИХ ГЕОГРАФИЧЕСКОМУ РАСПРЕДЕЛЕНИЮ, С РАЗБИВКОЙ ПО КЛАССАМ ДОЛЖНОСТЕЙ, 1985 И 1993 ГОДЫ 12/

	30 июня 1985 года			31 декабря 1993 года		
	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах
ЗГС	27	0	0%))	21	3	14%))
) 7%) 11%
ПГС	30	4	13%))	16	1	6%))
))
Д-2	91	3	3%))	66	12	18%))
) 7%) 14%
Д-1	259	22	8%))	243	31	13%))
С-5	575	43	7%	495	116	23%
С-4	823	166	20%	707	221	31%
С-3	809	260	32%	613	231	38%
С-2	453	199	44%	417	205	49%
С-1	35	19	54%	6	6	100%
Итого	3 102	716	23%	2 584	826	32%

/...

17. В таблице 2 отражено повышение женщин по службе в группе должностей, подлежащих географическому распределению. (В эти данные не включены повышения на уровне директора и выше; однако теперь, когда и на этих сотрудников распространяется система служебных аттестаций и обзоров в связи с повышением в должности, можно надеяться, что Секретариат начнет представлять в будущем эти статистические данные, что во многом будет способствовать открытости при повышениях сотрудников на этих важных классах должностей.)

18. Общая теоретическая посылка заключается в том, что женщины, которых в настоящее время нанимают в несколько большем количестве, постепенно будут продвигаться по иерархической лестнице. К сожалению, это медленный процесс, на который уходят многие годы; поэтому ежегодные темпы повышения женщин в должности, как показано в таблице 2, по-прежнему остаются относительно низкими практически во всех классах должностей. Самое главное то, что, как следует из таблицы 1, число женщин-кандидатов на повышение по службе до более высоких классов должностей становится все меньше и меньше. В среднем женщины, занимающие должности категории специалистов, находятся главным образом на уровне С-3.

Таблица 2. ДОЛЯ ЖЕНЩИН, ПОВЫШЕННЫХ В ДОЛЖНОСТИ, ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА СОТРУДНИКОВ КАТЕГОРИИ СПЕЦИАЛИСТОВ И ВЫШЕ НА ДОЛЖНОСТЯХ, ПОДЛЕЖАЩИХ ГЕОГРАФИЧЕСКОМУ РАСПРЕДЕЛЕНИЮ, 1982-1993 ГОДЫ 13/

	1982-1987 годы			1988-1993 годы		
	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах
С-5 до Д-1	223	27	12%	136	25	18%
С-4 до С-5	566	131	23%	291	101	35%
С-3 до С-4	905	295	33%	392	176	45%
С-2 до С-3	559	277	50%	228	112	49%
Итого	2 253	730	32%	1 047	414	40%

19. Ниже в таблице 3 отражена весьма серьезная проблема, связанная с назначениями сотрудников в категории должностей, подлежащих географическому распределению. За последнее десятилетие значительно увеличился приток новых сотрудниц в секретариат на более низких уровнях (С-1-С-4), хотя и на этом уровне "справедливое соотношение" еще не достигнуто.

20. Однако на должностях более высокого класса новые сотрудники, поступающие на работу в Секретариат, являются главным образом мужчинами. Катастрофически низкий уровень, отмеченный в период 1986-1989 годов, когда лишь двое из 66 сотрудников, назначенных на должности класса директора и выше, являлись женщинами, лишь незначительно повысился в период 1990-1993 годов, когда в 10 случаях назначений из 63 на такие должности были назначены женщины. Продолжающийся процесс назначения столь большого числа мужчин на должности в Секретариате непосредственно на более высоких уровнях представляет собой главное препятствие на пути продвижения женщин на эти должности.

/...

Таблица 3. ДОЛЯ ЖЕНЩИН, НАЗНАЧЕННЫХ НА СООТВЕТСТВУЮЩИЕ КЛАССЫ ДОЛЖНОСТЕЙ, ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА СОТРУДНИКОВ КАТЕГОРИИ СПЕЦИАЛИСТОВ И ВЫШЕ НА ДОЛЖНОСТЯХ, ПОДЛЕЖАЩИХ ГЕОГРАФИЧЕСКОМУ РАСПРЕДЕЛЕНИЮ, 1986-1993 ГОДЫ 14/

	1986-1989 годы				1990-1993 годы			
	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах		Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах	
ЗГС	9	1	11%))	7%	14	3	21%))	21%
ПГС	6	0	0%))		5	1	20%))	
Д-2	16	0	0%))	3%	18	1	6%))	16%
Д-1	35	1	3%))		26	5	19%))	
С-5	38	3	8%		50	7	14%	
С-4	87	14	16%		110	37	34%	
С-3	121	33	27%		147	47	32%	
С-2/1	124	51	41%		250	113	45%	
Итого	436	103	24%		620	214	35%	

21. В связи с вопросом о доле женщин, повышении в должности и найме сотрудников категории специалистов и выше, особенно на должностях высшего уровня, следует сделать ряд важных замечаний. Во-первых, **финансовые кризисы и другие факторы жестко ограничивали набор персонала в целом и соответственно набор женщин** практически постоянно со времени начала "программы действий", направленной на значительное увеличение числа женщин в 1985 году. Например, в докладе Секретариата за 1993 год отмечалось, что лишь 27 человек (из них 10 женщин, т.е. 37 процентов) были наняты на работу в Секретариат за 1992 календарный год по сравнению со 129 (из них: 44 женщины, т.е. 34 процента) за предшествующий календарный год в силу продолжающейся в Секретариате "структурной перестройки" 15/.

22. Последняя фраза иллюстрирует вторую проблему. Для достижения целевого показателя в 35 процентов необходимо увеличивать соответствующую долю темпами, которые составляют 45 или 50 процентов, а не 37 или 34. За последнее десятилетие Секретариат неоднократно "увеличивал" долю сотрудников-женщин, однако темпами, которые значительно отстают от целевого показателя: на некоторых классах должностей и в определенные периоды число сотрудниц фактически уменьшалось. При нынешних весьма низких темпах "увеличения" на достижение общего "справедливого соотношения" мужчин и женщин, которое Генеральная Ассамблея наметила на 1980 год, может потребоваться еще полвека.

/...

23. В-третьих, как подчеркивалось с самого начала осуществления программ действий (см. главу IV), для успеха любой программы, а тем более предусматривающей повышение роли и улучшение положения женщин, решающее значение имеют роль, поддержка и пример со стороны работников высшего руководящего звена. **Не удивительно, что осуществление программы действий Секретариата не продвигается вперед, когда на должностях высшего уровня находится так мало женщин, что со всей очевидностью следует из таблиц 1 и 3.**

24. В своем выступлении в марте 1994 года в связи с Международным женским днем Генеральный секретарь отметил, что в настоящее время четыре женщины возглавляют крупные программы и фонды Организации Объединенных Наций: Мировую продовольственную программу (МПП), Программу Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП), Управление Верховного комиссара по делам беженцев (УВКБ) и Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения (ЮНФПА). В настоящее время в ЮНФПА женщины составляют 45 процентов от общего числа сотрудников категории специалистов, что, возможно, не случайно 16/.

25. Роль женщин значительно возросла бы, а их положение в Секретариате, несомненно, заметно улучшилось, если бы установленный Генеральным секретарем целевой показатель в "почти 50 процентов" женщин на должностях заместителей и помощников Генерального секретаря был достигнут (т.е. 18 из 37 таких должностей, показанных в таблице 1). Даже меньшее число женщин на должностях высшего уровня оказало бы значительное воздействие, если бы они занимали руководящие должности в основных департаментах Секретариата, а не на тех немногочисленных "специальных должностях", которые они занимают в настоящее время.

26. В докладе за 1991 год Руководящий комитет по улучшению положения женщин в Секретариате (именуемый далее "Руководящий комитет"), которому поручено следить за ходом улучшения положения женщин, отметил, что **женщин на руководящих должностях высшего уровня не только очень мало, но и распределены они в Секретариате весьма неравномерно.** Комитет обработал статистические данные, взятые из доклада Генерального секретаря за 1991 год об улучшении положения женщин. Эти статистические данные (которые, судя по всему, с тех пор существенно не изменились) показывают, что из 41 подразделения департаментов и отделов Секретариата:

- a) в 39 подразделениях нет женщин на уровне ЗГС/ПГС;
- b) в 30 подразделениях нет женщин на уровне Д-2;
- c) в 33 нет женщин на уровне Д-1; и
- d) в 10 нет ни одной женщины даже на уровне С-5 17/.

27. В настоящее время при составлении статистических данных о женщинах на должностях категории специалистов и выше в Секретариате, как указывалось ранее, положение большинства женщин в Секретариате не учитывается. В таблице 4 отражен более широкий подход и приводится сопоставление положения женщин в начале периода осуществления "программ действий" в 1985 году с их положением в конце 1993 года.

Таблица 4. ЖЕНЩИНЫ В СЕКРЕТАРИАТЕ, 1985 И 1993 ГОДЫ 18/

	30 июня 1985 года			31 декабря 1993 года		
	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах	Всего	Число женщин	Доля женщин в процентах
Сотрудники высшего уровня <u>a/</u>	407	29	7%	346	47	14%
Сотрудники категории специалистов <u>b/</u>	2 695	687	25%	2 238	779	35%
Сотрудники на языковых должностях	1 010	327	32%	870	304	35%
Другие связанные с ними категории <u>c/</u>	1 232	180	15%	1 090	176	16%
Сотрудники категории общего обслуживания	8 342	4 774	57%	8 208	4 589	56%
Итого	13 686	5 997	44%	12 752	5 895	46%

a/ Должности класса директор (Д-1) и выше, подлежащие географическому распределению.

b/ Должности, подлежащие географическому распределению.

c/ Включая сотрудников местного разряда, сотрудников охраны, работников технических служб и младших сотрудников по вопросам информации.

28. Таблица 4 не включает две важных категории сотрудников. Во-первых, в ней не учтен персонал, назначаемый для работы по проектам технического сотрудничества. В течение ряда лет женщины были весьма слабо представлены в этой группе: в недавнем докладе КМГС сообщалось, что по состоянию на конец 1991 года из 1 033 сотрудников Организации Объединенных Наций, работающих по проектам, было всего 125 женщин (12 процентов). Эта доля выше среднего показателя по системе Организации Объединенных Наций, однако значительно ниже 31 процента женщин от общего числа персонала, назначаемого для работы по проектам Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) 19/.

29. В таблице не указаны также сотрудники, набираемые на краткосрочной основе, и сотрудники, назначаемые на контракты с "ограниченным сроком". Секретариат только что пересмотрел правила для осуществления таких назначений, с тем чтобы более эффективно удовлетворять основные кадровые потребности операций по поддержанию мира, гуманитарных и чрезвычайных миссий 20/. Ведется также работа в целях более эффективного решения многочисленных проблем, возникающих в связи с условиями работы миссий на местах.

/...

30. Генеральный секретарь в 1990 году заявил, что в составе персонала основных миссий по установлению и поддержанию мира находится до 50 процентов женщин. Это не только открывает "новые возможности" для сотрудников из числа женщин, но и позволяет тем, кто отправляется в миссии, и тем, кто остается на месте, продемонстрировать свои способности на должностях более высокого уровня и расширить перспективы своей будущей карьеры, и подобная практика продолжается 21/. Проблемы, связанные с участием женщин в миссиях, применительно как к штатным сотрудникам Секретариата, направляющимся во временные миссии, так и к другим сотрудникам, составляют важную область, которая заслуживает более пристального внимания в будущем.

31. Следует отметить две группы, которые включены в таблицу 4. Во-первых, как указано в таблице, в графе "Другие связанные с ними категории" фигурируют главным образом мужчины. Во-вторых, хотя среди сотрудников категории специалистов на должностях, требующих специальной языковой подготовки, доля женщин относительно высока и составляет порядка 30-35 процентов, в течение ряда лет она остается довольно стабильной.

32. Однако, как четко видно из таблицы, подавляющее большинство женщин в Секретариате входят в категорию общего обслуживания - группу, которой в последние годы в соответствующих программах действий практически не уделялось внимания. Они составляют около 78 процентов (4 589 из 5 895) от общего числа женщин в Секретариате, указанного в таблице, т.е. устойчивое большинство в 56-57 процентов от общего числа сотрудников категории общего обслуживания за десятилетие, и как группа они в пять раз превышают число женщин на должностях категории специалистов и выше, подлежащих географическому распределению (4 589 по сравнению с 826).

33. Сотрудники категории общего обслуживания являются "опорой" Секретариата, несущей на себе всю тяжесть основных оперативных функций. Старшие сотрудники категории общего обслуживания получают оклады, сопоставимые с окладами сотрудников категории специалистов на младших и даже средних уровнях, однако входят в отдельную категорию. Как "канцелярские работники" сотрудники категории общего обслуживания находятся на низшей ступени иерархической лестницы и остаются в тени, однако в своей работе им часто приходится выходить далеко за рамки своих должностных обязанностей. Некоторые из этих сотрудников имеют прекрасное образование и опыт, который порой значительно выше, чем у некоторых сотрудников категории специалистов, но тем не менее возможности сделать карьеру для них серьезно ограничены. При этом под влиянием современных технологий характер и обязанности сотрудников категории общего обслуживания быстро меняются.

34. На коллоквиуме ЮНИТАР в 1972 году отмечалось, что женщины на должностях категории общего обслуживания сталкиваются с многочисленными серьезными проблемами и часто высказывают жалобы. Некоторые из этих проблем существенно отличаются от проблем женщин, работающих на должностях категории специалистов, и требуют специального изучения. Однако имеются и общие проблемы, которые необходимо рассматривать в качестве единого комплекса проблем женщин 22/. В своем самом последнем докладе за 1991 год Руководящий комитет отмечал, что в 1986 году он сделал несколько конкретных рекомендаций, которые были утверждены Генеральным секретарем и касались структурной перестройки/изменений в работе технических секретарей, возможностей для перехода в категорию специалистов и исследования процедуры сдачи соответствующих экзаменов. Однако каких-либо серьезных последующих мер принято не было 23/. Инспектор полагает, что игнорирование женщин, входящих в категорию общего обслуживания, является крупным недостатком нынешних программ действий, который необходимо исправить.

/...

35. Единственным путем, через который сотрудники категории общего обслуживания могут в настоящее время перейти в категорию специалистов, является система соответствующих экзаменов. (Для сравнения, например, сотрудники местного разряда могут сдать конкурсные экзамены, а на должностях более высокого уровня могут непосредственно переводиться на должности категории специалистов). Благодаря такому экзамену в последние годы достаточно большое число женщин-кандидатов (в среднем около 60 процентов) успешно прошли через эту процедуру. К сожалению, общие затруднения с набором персонала практически полностью закрыли этот путь, и каждый год предлагается лишь около 20 отобранных кандидатов, в составе которых имеется в среднем 12 женщин. Двенадцать должностей составляют слишком небольшое число, чтобы в него могли попасть тысячи женщин из числа сотрудников категории общего обслуживания, которые хотели бы иметь сколько-нибудь реальную возможность подниматься по служебной лестнице.

36. Наконец, следует отметить три важных статистических аспекта. **Установление доли женщин в отдельных департаментах и управлениях и ответственность старших руководящих работников** за достигнутые ими результаты постоянно указываются в качестве важного элемента, способствующего улучшению положения женщин 24/. Однако это не делается систематическим и открытым образом. Последний, проведенный в 1991 году анализ показал, что в 19 департаментах и управлениях женщины составляют свыше 30 процентов сотрудников, однако в 22 департаментах эта цифра ниже, а еще в 12 из них этот показатель снижается от 19 до 0 процентов 25/. Более того, в различных докладах о выполнении принятых мер очень трудно найти указание на то, что осуществляется сколько-нибудь реальный контроль за результатами деятельности глав департаментов и управлений в виде последующих мер по установлению их конкретной ответственности, анализу проблем и обеспечению исправления положения.

37. Во-вторых, представленность женщин из различных регионов на должностях, подлежащих географическому распределению, остается весьма неравномерной. По состоянию на июнь 1993 года 76 государств-членов не имели женщин на этих должностях (хотя 23 из них являются новыми членами). Однако различия между отдельными регионами остаются весьма значительными и существенно отклоняются от среднего показателя в 31 процент, причем несколько регионов уже существенно превышают целевой показатель в 35 процентов, а другие заметно отстают:

Африка: 74 женщины из 424 сотрудников, или 17 процентов;

Азия и Тихий океан: 163 из 415 сотрудников, или 39 процентов;

Восточная Европа: 21 из 237 сотрудников, или 9 процентов;

Западная Европа: 204 из 608 сотрудников, или 34 процента;

Латинская Америка: 78 из 222 сотрудников, или 35 процентов;

Ближний Восток: 29 из 132 сотрудников, или 22 процента;

Северная Америка/Карибский бассейн: 228 из 508 сотрудников, или 45 процентов; и

Прочие регионы: 7 из 27 сотрудников, или 26 процентов 26/.

/...

38. В-третьих, государства-члены также должны подавать пример в Организации Объединенных Наций в содействии достижению целей Генеральной Ассамблеи, однако их собственные достижения ненамного выше, чем в Секретариате. Как сообщалось на проводившемся в 70-е годы коллоквиуме ЮНИТАР, женщины составляют всего около 9 процентов членов делегаций на Генеральной Ассамблее и 12 процентов сотрудников постоянных представительств в Нью-Йорке 27/. После этого подобные статистические данные практически исчезли, однако в начале 1994 года Генеральный секретарь упомянул, что лишь в 8 из 184 представительств государств-членов в Нью-Йорке женщины являются главой или исполняют обязанности главы представительства 28/.

39. Таким образом, все эти статистические данные не вселяют оптимизма и свидетельствуют о том, что программа осуществляется вяло и нерешительно. В своем последнем полном докладе в декабре 1991 года Руководящий комитет призвал к принятию специальных мер и в заключение указал:

"... из этих данных видно, что в настоящее время доля женщин в Секретариате ни в коей мере не соответствует критериям, изложенным в статье 8 Устава. После 46 лет набора, назначений и процедур повышения в должности, которые были призваны обеспечивать равноправие мужчин и женщин, Секретариат не смог выполнить свои обязанности, возложенные на него по Уставу..." 29/.

40. Три года спустя Инспектор с сожалением констатирует, что эта резко отрицательная оценка по-прежнему остается в силе, несмотря на различные вновь предпринимаемые усилия. Прогресс слишком незначителен, а усилия сосредоточены в очень узких областях, что не позволяет добиться общего равенства мужчин и женщин когда-либо в ближайшем будущем. В главе IV настоящего доклада рассматриваются причины подобной неудачи, а в главах V и VI анализируется вопрос о том, какие меры необходимо принять для того, чтобы наконец решительным образом изменить это положение к лучшему.

IV. ОСНОВНЫЕ СУЩЕСТВУЮЩИЕ ПРЕПЯТСТВИЯ

41. До настоящего времени наиболее полным докладом Секретариата по вопросу об улучшении положения женщин был изданный в 1985 году первоначальный доклад Генерального секретаря. В этом докладе указывалось, что в течение 15 лет разрабатывались "широкие и детальные правовые рамки", которые охватывают "практически все элементы политики по вопросам персонала", оказывающие влияние на положение женщин, и задавался вопрос:

"Что помешало Секретариату Организации Объединенных Наций решить большую часть задач, поставленных Генеральной Ассамблеей?"

42. В качестве ответа на этот вопрос в докладе говорилось о том, что различные стороны постоянно переключали ответственность друг на друга, и отмечалась необходимость изменений в подходах, готовности руководства твердо проводить соответствующую политику принятия согласованных мер. Далее в докладе излагалась программа действий, разработанная на основе широких консультаций по основным проблемным областям и их анализа, проведенных назначенным новым Координатором по вопросам улучшения положения женщин. Цель этой программы действий заключалась в преодолении основных препятствий путем осуществления планов работы в пяти областях, которые создали бы "основу для изменений" в области улучшения положения женщин: 30/.

43. Несмотря на то, что в программе действий с оптимизмом выражалась надежда на принятие безотлагательных мер для исправления положения, предпринимаемые в этой области усилия по-прежнему лишены оперативности. Согласно проведенной в 1992 году консультативной оценке, на основании которой была сформулирована новая программа действий, на период, заканчивающийся в 1995 году, "многие" из выявленных в 1985 году препятствий по-прежнему существуют 31/.

44. В настоящей главе приводится резюме мер, предложенных в докладе 1985 года по пяти областям, и дается краткая оценка последующих мероприятий. Проведенная оценка свидетельствует о наличии ярко выраженной тенденции. Хотя почти миновало еще одно десятилетие, необходимость преодоления выявленных в 1985 году препятствий все еще сохраняется. Однако отсутствие результатов объясняется не только неполным осуществлением программ действий для женщин, но и тем, что Секретариату не удалось добиться ощутимого прогресса в общем планировании людских ресурсов и управлении ими.

A. Набор персонала

45. В докладе Генерального секретаря в 1985 году отмечалось, что существующая в настоящее время практика набора женщин едва обеспечивает сохранение существующей доли женщин в составе персонала, не говоря уже о ее увеличении. Весьма незначительная представленность женщин характерна также для некоторых департаментов и должностей и ряда стран и регионов. Самое важное заключается в том, что прошлый опыт показал недостаточную эффективность новой практики набора и новых численных показателей, поскольку успех набора в значительной степени зависит от обстановки в учреждениях и наличия соответствующей приверженности такой практике у высшего руководства в рамках Секретариата. Хотя в программе действий основное внимание уделяется техническим мерам и численным показателям, в ней все же подчеркивается, что

"Для того чтобы добиться ощутимых результатов, на тех, кто занимается набором женщин на работу в Организацию и вопросом их продвижения по службе, необходимо возложить ответственность за состояние дел в этом вопросе и обязать их отчитываться за проделанную работу" 32/.

/...

46. В докладе ОИГ 1971 года о проблемах персонала отмечалось, что Секретариат Организации Объединенных Наций охватил "кризис в области набора персонала", отмеченный высоким уровнем вакансий, непониманием реальных потребностей в сотрудниках общего профиля по сравнению с сотрудниками узкой специализации (и отчетливой тенденцией к набору сотрудников, имеющих лишь "какое-либо" университетское образование и определенные познания в области иностранных языков), и неопределенностью и скептицизмом в отношении приема на работу и использования современных методов управления. В докладе подробно рассматривались такие концептуальные подходы к исправлению положения, как создание профессиональных групп, более широкая реклама имеющихся вакансий, активные поиски кандидатов, разработка описаний соответствующих должностных функций, организация конкурсных экзаменов для кандидатов на младшие должности, подготовка кадров, оценка компетентности и квалификации и долгосрочное планирование и прогнозирование набора кадров 33/. Для реализации этих реформ в 70-х годах предпринимались значительные усилия.

47. К сожалению, за прошедшие десятилетия положение, судя по всему, практически не изменилось. В 1989 году один из сотрудников, в течение длительного времени наблюдавший за кадровой деятельностью Организации Объединенных Наций (и автор вышеупомянутого доклада ОИГ), отметил, что, несмотря на а) прогресс в некоторых смежных областях, б) резолюции Генеральной Ассамблеи, призывающие к использованию объективных методов набора персонала на всех уровнях должностей, и с) очевидную необходимость в разработке политики в области набора персонала для Секретариата Организации Объединенных Наций, "такой политики не существует" 34/.

48. В изданной в 1990 году книге два бывших старших сотрудника, долгое время проработавших в Организации Объединенных Наций, настоятельно призвали Организацию переориентировать политику, особенно на уровне руководства, на постоянный поиск во всех странах мира наиболее способных мужчин и женщин, которые могли бы руководить системой, уделяя при этом более пристальное внимание характеру должностных функций и необходимой для их выполнения квалификации 35/.

49. Отсутствие в данный момент четких целей, политики и критериев в области набора персонала противоречит сформулированным в 1986 году экспертами "Группы 18" рекомендациям, согласно которым Генеральному секретарю следует обеспечить, чтобы "отбор персонала осуществлялся в строгом соответствии с принципами Устава", а управление кадрами "должно основываться на четких, последовательных и понятных правилах" 36/. Оно серьезно противоречит также принятым в 1993 году новым жестким директивным указаниям, направленным на активизацию процедур по расстановке кадров и продвижению по службе сотрудников Организации Объединенных Наций (см. следующий раздел).

50. При отсутствии четко изложенной и открытой политики решения в организациях обычно принимаются исходя из субъективных критериев или в соответствии со сложившейся в прошлом практикой. Серьезной внутренней и внешней критике неоднократно подвергались существующая в Секретариате Организации Объединенных Наций система набора на основе приятельских отношений (см. следующий раздел) и сохраняющаяся неспособность обеспечить существенный рост числа женщин на должностях категории специалистов, несмотря на специальные договоренности в отношении набора персонала, упомянутые в Главе III. Из всего сказанного с очевидностью вытекает, что практика набора персонала в Организацию Объединенных Наций по-прежнему является неисследованной областью, что открывает возможность принимать людей на работу в Организацию различными неведомыми путями.

/...

51. Существующий в настоящее время порядок набора персонала, по всей видимости, в значительной степени определяется устаревшей организационной культурой и "лишенной гласности" административной практикой. Не существует каких-либо серьезных признаков того, что ведется тщательный процесс отбора для заполнения вакансий сотрудниками, отвечающими требованиям "высокого уровня работоспособности, компетентности, и добросовестности", как это указано в статье 101 Устава Организации Объединенных Наций. Существующая система набора на основе приятельских отношений, несомненно, скорее уменьшает, а не обеспечивает равные возможности для выявления и приема на работу высококвалифицированных женщин.

52. Учитывая озабоченность, высказанную на сессиях Генеральной Ассамблеи в 1992 и 1993 годах в отношении фактической реализации на практике усилий Секретариата в области набора персонала, ОИГ в рамках своей программы работы на 1994 год приступила к проверке осуществления мер Организации Объединенных Наций в области набора, расстановки кадров и их продвижения по службе.

В. Профессиональный рост

53. В докладе 1985 года об улучшении положения женщин отмечалось, что низкий уровень продвижения по службе женщин является частичным показателем возможностей для профессионального роста женщин. Профессиональный рост фактически начинается с проверки компетентности, наставничества, профессиональной подготовки, ротации и постепенного возложения на сотрудников все более ответственных задач. Генеральный секретарь сделал вывод, что этот процесс, контроль за которым осуществляется главным образом департаментами в рамках всей Организации, "как представляется, во многих случаях способствует продвижению по службе мужчин". В докладе отмечалось также, что проблема медленного продвижения по службе является особенно острой для женщин категории общего обслуживания, поскольку многие из них в течение длительного времени занимают должности, имеющие низкий уровень.

54. В докладе говорилось также о том, что недостаточное продвижение женщин по службе является следствием как того, что они занимают в основном должности вспомогательного характера (главным образом административного), так и отношения многих руководителей, которые уделяют больше внимания профессиональному росту мужчин, а не женщин. Добиться изменения в этих подходах можно отчасти за счет соответствующей подготовки. Однако решающий фактор, способствующий изменению поведения этих руководителей, заключается в создании главами департаментов и подразделений положительного примера в деле расширения участия женщин и создания для них более широких возможностей.

55. В предусмотренном программой действий плане работы были изложены меры, призванные решить проблемы медленного продвижения по службе и неправильной расстановки кадров, с которыми сталкиваются женщины на должностях общего обслуживания, а также "практически каждый аспект" процесса, посредством которого женщины готовятся взять на себя дополнительные обязанности в Секретариате. Однако в докладе подчеркивалось, что первоочередное внимание должно уделяться внедрению системы профессионального роста, которая в настоящее время разрабатывается Управлением кадров в целях максимального использования потенциала женщин и расширения имеющихся у них возможностей в области профессионального роста.

56. Говоря о прошлом, следует признать, что "профессиональный рост" является той областью административной политики, в которой Организация Объединенных Наций потерпела одну из самых больших неудач за всю историю своего существования. О намерении внедрить комплексную систему профессионального

/...

роста было торжественно объявлено сначала в 1978 году, затем в 1983, и наконец в 1985 году (как отмечалось выше). Однако в 1989 году Генеральная Ассамблея была вынуждена вновь призвать Генерального секретаря

"довести до конца свои усилия по разработке всеобъемлющего плана развития карьеры для всех сотрудников, предусматривающего справедливый и транспарентный конкурс на должности по всему Секретариату..., обеспечивающего адекватные, справедливые и транспарентные процедуры повышения в должности и учитывающего заслуги на основе рациональной системы служебной оценки и аттестации" 38/.

57. Однако соответствующий доклад Генерального секретаря Генеральной Ассамблее появился лишь в конце 1992 года. В докладе 1992 года отмечалось, что о намерении создать систему профессионального роста было впервые объявлено в 1978 году и что последний доклад о ходе работы был подготовлен в 1984 году, а также мимоходом делался вывод о том, что соответствующие усилия "предпринимаются на протяжении уже определенного времени". В нем указывалось, что эти последние усилия свидетельствуют о твердой позиции Секретариата, который считает, что профессиональный рост представляет собой "неотъемлемый стратегический компонент" эффективного управления людскими ресурсами. Вместе с тем в докладе говорилось далее о том, что было признано необходимым видоизменить саму концепцию профессионального роста для того, чтобы "создать жизнеспособную систему развития карьеры".

58. В докладе 1992 года подчеркивалось, что для полного развития потенциала сотрудников решающее значение имеет создание такой системы профессионального роста, которая была бы динамичной, восприимчивой к нуждам сотрудников и обеспечивающей их участие в этом процессе. В плане определялись основные компоненты системы (почти все они уже обсуждались в докладе ОИГ по проблемам персонала за 1971 год). В нем отмечалось, что Секретариат должен принять "долгосрочный подход", предусматривающий "поэтапную" реализацию при помощи ряда первоначальных "экспериментальных проектов". Генеральный секретарь обещал представлять доклады о ходе работы Генеральной Ассамблее начиная с 1994 года: однако, как отмечает Инспектор, даже экспериментальные проекты, которые согласно таблице "плана осуществления" должны быть завершены в конце 1993 года, как представляется, в значительной степени еще не выполнены 39/. Таким образом, эта основная программа по-прежнему не завершена, и создание системы профессионального роста вновь и вновь откладывается на неопределенное будущее.

59. Одним из основным компонентов профессионального роста является порядок продвижения по службе. В 1986 году эксперты "Группы 18" призвали разработать "жесткие и четкие критерии продвижения по службе сотрудников на всех уровнях", включая проведение обзора функций и состава органов, ведущих назначениями и продвижением по службе, в целях обеспечения "справедливости и объективности" в решении этих двух вопросов 40/.

60. В ноябре 1993 года Генеральный секретарь наконец объявил о далеко идущем новом директивном руководстве в отношении расстановки кадров и продвижения по службе. В нем отмечалось, что стоящие перед Организацией Объединенных Наций беспрецедентные по своему масштабу задачи требуют большей гибкости и рационализации работы, а также создания системы, способной обеспечить "заполнение вакансий наиболее квалифицированными кандидатами с минимальной задержкой во времени" при полном и справедливом учете заслуг всех сотрудников. В соответствии с этим была немедленно введена в действие новая система расстановки кадров и продвижения по службе, направленная на

/...

"расширение открытости при расстановке и продвижение по службе персонала, что позволит обеспечить вознаграждение сотрудников за компетентность, творческий подход к работе, многопрофильность и возросшую мобильность" 41/.

61. Хотя создание новой системы еще далеко не завершено, Инспектор желает обратить внимание на уже появившиеся две трудности, свидетельствующие о постоянном наличии проблем обеспечения гласности. Во-первых, руководящие указания изложены в трех различных документах 42/ (а также в двух дополнительных документах, касающихся процедуры осуществления). Это не только неизбежно вызывает путаницу и нередко служит объектом критики (см. раздел D. ниже), но и скрывает отсутствие последовательности.

62. Например, в административной инструкции подчеркиваются в качестве важнейших указанные в Уставе критерии "высокого уровня работоспособности, компетентности и добросовестности" и в то же время предлагается для рассмотрения перечень из около 15 конкретных элементов определения квалификации, в которых выслуга лет - лишь один из них 43/. Однако в информационном циркулярном письме содержится подробная таблица с указанием минимальной выслуги лет, требуемой для каждого класса должностей категории специалистов 44/. Это свидетельствует о сохранении в новой системе преобладающей роли "факторов выслуги лет", что по-прежнему ставит женщин в неблагоприятные условия, поскольку даже с учетом ускоренного продвижения по службе самым "лучшим и достойным" женщинам приходится ждать целое десятилетие для продвижения с должности С-2 до участия в конкурсе на получение должности Д-1.

63. Во-вторых, в другой инструкции, упоминаемой в вышеупомянутой административной инструкции, говорится, в частности, о том, что для поиска высококвалифицированных женщин-кандидатов, особенно в департаментах и подразделениях с низкой представленностью женщин, следует предпринимать широкие усилия и тщательно отражать их в соответствующих документах. В ней указывается также, что прием на работу мужчин может производиться лишь после того, как какая-либо должность оставалась вакантной в течение двух месяцев, и "самые тщательные усилия" не позволили выявить женщину-кандидата с достаточной квалификацией. В более раннем бюллетене предлагалось устанавливать 18-месячный срок сохранения вакансии 45/.

64. Инспектору разъяснили, что период ожидания устанавливается с целью обеспечения того, что будут предприняты серьезные усилия для поиска квалифицированных женщин-кандидатов. Однако, учитывая отсутствие гласности при наборе персонала, о чем говорилось в предшествующем разделе, и отсутствие аналитических статистических данных, весьма трудно судить объективно о том, какое воздействие оказывает такая политика. По мнению некоторых сотрудников, этот порядок нередко игнорируется на практике или нарушается путем использования различных процедур изъятий. Медленное продвижение по службе женщин, в частности на должностях более высокого уровня, по всей видимости, позволяет сделать вывод о том, что период ожидания не привел к каким-либо существенным изменениям существующего положения.

65. Серьезной критике подвергалась также система служебной аттестации. В 1986 году эксперты "Группы 18" призвали Генерального секретаря ввести "элемент сравнения" в систему служебной аттестации и представлять ежегодный доклад об оценке деятельности сотрудников и их продвижении по службе 46/. За несколько лет большую работу в области рационализации служебной аттестации проделала КМГС. В докладе 1993 года она отметила, что хотя в большинстве организаций

/...

системы Организации Объединенных Наций служебная аттестация основывается в настоящее время на оценке служебных заданий и фактических результатов работы, Организация Объединенных Наций по-прежнему опирается на систему оценки "личных качеств и поведения" (например, "надежность", "умение устно излагать мысли"). Как отметила КМГС в своем более раннем докладе по этому вопросу, "необходимо также избегать использования в качестве основы оценок особенности характера и привычки сотрудника, что может лишь усугубить субъективность оценок и привести к тому, что их будут считать необъективными и несправедливыми".

66. Генеральный секретарь обещал, что новая система служебной аттестации будет апробирована в 1990 году и введена в действие в 1991 году 49/. В течение 1993 года УЛР совместно с группами персонала работала над разработкой новой системы, однако о результатах этой работы пока не было объявлено. Генеральная Ассамблея не желает терять время: в декабре 1993 года она призвала внедрить "не позднее 1 января 1995 года "служебную аттестацию для всех должностных лиц, включая старших должностных лиц", на основе целей и показателей выполнения 50/.

67. ОИГ считает, как отмечалось в ее докладе 1971 года, что действия персонала и касающиеся его вопросы являются ключевыми факторами при решении многих проблем оперативного выполнения служебных обязанностей, которые возникают при обсуждении соответствующей политики Организации Объединенных Наций. Помимо указанного выше исследования в области набора персонала ОИГ проводит в 1994 году исследование системы служебной аттестации и оценки заслуг в Секретариате и дополнительное исследование взаимоотношений между персоналом и руководством в рамках всей системы Организации Объединенных Наций.

68. Между тем профессиональный рост по-прежнему остается идеей, которая уже в течение десятилетий обсуждается в Секретариате Организации Объединенных Наций. Однако, судя по всему, реальной готовности претворить ее в жизнь никогда не существовало. Поэтому, как и в области набора персонала, "отсутствие системы" способствует сохранению статус-кво и наносит ущерб тем, кто после многих лет пренебрежительного отношения к себе пытается наверстать упущенное, а именно женщинам. До тех пор пока не будет внедрена система профессионального роста, кадровая деятельность Секретариата будет по-прежнему пущена на самотек, что не свидетельствует о каком-либо эффективном использовании людских ресурсов.

С. Профессиональная подготовка

69. В программе действий 1985 года подчеркивалось, что профессиональная подготовка необходима для обеспечения более широкой информированности мужчин и женщин о сложных отношениях в среде, для которой характерно наличие элементов многих культур, и понимания выгоды, которую Организация Объединенных Наций может извлечь от полного участия женщин в программах. В докладе отмечалось, что такая профессиональная подготовка обречена на неудачу, если она будет проводиться изолированно, без "широкой поддержки и безукоризненного примера" со стороны старшего руководства. В программе действий предлагались различные меры для обеспечения женщинам доступа к профессиональной подготовке, оценке системы культуры и ценностей в Организации и более полного учета проблем женщин в программе профессиональной подготовки 51/.

70. В последние пять лет межучрежденческие группы уделяли все большее внимание программам динамичной профессиональной подготовки и особенно развитию управленческих навыков. Эти программы являются важнейшими компонентами рационального управления людскими ресурсами, важнейшим инструментом,

/...

позволяющим организациям решать возникающие новые оперативные задачи 52/. ОИГ отметила также наличие ряда хорошо продуманных программ подготовки и повышения квалификации кадров в других организациях системы Организации Объединенных Наций. Эти важные программы будут рассмотрены ОИГ в подготавливаемом ею в настоящее время докладе о подотчетности и надзоре в системе Организации Объединенных Наций.

71. Однако Организация Объединенных Наций потеряла много времени и лишь теперь начинает наверстывать упущенное. Еще в 1978 году Секретариат выразил озабоченность в отношении отсутствия системы подготовки управленческих кадров. В 1986 году Генеральный секретарь вновь отметил необходимость совершенствования системы управления и поставил перед собой задачу обеспечить, чтобы в будущем обучению управленческим навыкам уделялось первоочередное внимание. Однако лишь в конце 1992 года Генеральный секретарь сообщил о том, что наконец-то будет создана комплексная система обучения навыкам руководства и управления сотрудников на всех уровнях 53/.

72. В докладе Генерального секретаря за 1992 год отмечалось, что высокоэффективное руководство и управление имеют решающее значение для успеха будущей оперативной деятельности. Однако в нем говорилось о существовании "серьезного разрыва" между потребностями в подготовке почти 15 000 сотрудников и имеющимися для этого средствами. Например, приоритетной программой подготовки руководящих кадров - формированием навыков руководства - в 1991/92 учебном году было охвачено лишь 120 человек. Кроме того, в настоящее время затраты Организации Объединенных Наций на цели профессиональной и управленческой подготовки кадров составляют лишь 0,29 процента ее расходов на персонал по сравнению с 2-3 процентами, затрачиваемыми сопоставимыми учреждениями Организации Объединенных Наций и некоторыми правительствами. Генеральная Ассамблея одобрила предложения в отношении подготовки кадров 54/ и предварительно утвердила выделение дополнительных средств, благодаря чему уровень финансирования на цели подготовки кадров, помимо обучения языкам, будет доведен до 0,51 процента от расходов на персонал.

73. В 1992 году Генеральный секретарь обещал включить в новые учебные программы для руководящих работников вопрос обеспечения равенства лиц разного пола и издать брошюру по вопросам социально-полового характера 55/. В настоящее время началось осуществление комплексной учебной программы для старших сотрудников Секретариата, которая включает раздел, посвященный социально-половым аспектам и разнообразию культур. Это - многообещающее начало. Однако пройдет много времени, прежде чем такая подготовка после того, как она охватит еще 14 000 сотрудников, окажет серьезное влияние на климат в Организации, учитывая весьма незначительные средства, выделяемые на подготовку, не связанную с обучением иностранным языкам.

D. Вопросы, связанные с работой и семьей

74. В программе действий 1985 года отмечалось, что в период 1975-1985 годов была проделана большая работа по удовлетворению потребностей женщин, в частности, путем внесения поправок в положения об отпусках на родину с целью ликвидации дискриминации сотрудников по принципу пола, ослабления ограничений при приеме на работу супружеских пар и увеличения продолжительности отпусков по беременности и родам. В программе определялись следующие новые области, нуждающиеся в улучшении: гибкое рабочее расписание, учреждения по уходу за детьми и улучшение условий работы, особенно для сотрудников категории общего обслуживания 56/.

/...

75. В 1986 году эксперты "Группы 18" подчеркивали, что управление персоналом в Секретариате должно быть основано на четких, последовательных и понятных правилах, регулирующих поведение сотрудников, из которых должны быть устранены существующие непоследовательные и двусмысленные положения. Во исполнение этой рекомендации Секретариат в течение ряда лет работает над разработкой упрощенного и более удобного для использования пособия 57/. Однако в конце 1993 года официальные лица информировали ОИГ о том, что они все еще не располагают достаточными средствами для полного решения этой задачи. В докладе ОИГ за 1993 год о подотчетности и надзоре в Секретариате вновь подчеркивалась необходимость четкого и полного руководства для обеспечения подотчетности сотрудников в их действиях: существующий кодекс поведения сотрудников был издан в 1954 году, и, несмотря на переиздание в 1982 году, он никогда не обновлялся 58/.

76. Как отмечалось в одном из последних аналитических документов КМГС по вопросам, относящимся к совмещению служебных и семейных обязанностей, эта тема сохраняет свое значение для Организации Объединенных Наций и других организаций системы Организации Объединенных Наций. Проведение благоприятной политики в этой области – особенно в отношении женщин, хотя это касается и мужчин, – потенциально может в значительной мере способствовать повышению производительности труда и удовлетворенности от выполняемой работы, а также сокращению периодов отсутствия на работе 59/. Хотя в настоящее время в Секретариате в рамках рабочих групп проводится определенная работа, общий прогресс в этой области так же незначителен, как и в других областях людских ресурсов. Организация Объединенных Наций могла бы служить образцом в решении вопросов, относящихся к совмещению служебных и семейных обязанностей, однако в настоящее время этого не происходит.

77. По мере накопления старых нерешенных вопросов возникают новые проблемы, связанные с быстрым изменением условий службы и профессиональной структуры. Наглядным примером этого служит прием на работу супружеских пар. Недавний обзор, проведенный в одном из специализированных учреждений, показал, что недостаточный прием супружеских пар на работу в штаб-квартиру этого учреждения приводит во многих случаях к "серьезному семейному разладу". Действительно, треть жен сотрудников были признаны годными для работы в этом учреждении, причем большинство из них имели университетские дипломы с ученой степенью.

78. В то же время в начале 1994 года Всемирный банк опубликовал в международном иллюстрированном журнале рекламное объявление о приеме на работу в Вашингтоне специалистов в области развития с указанием того, что предпочтение будет отдаваться экспертам-женщинам. Далее в объявлении подчеркивалось, что "будучи прекрасно осведомленным о проблемах, связанных с переездом на новое место службы супругов, имеющих различное профессиональное образование, Банк оказывает помощь супругам новых сотрудников в переквалификации". В настоящее время Организация Объединенных Наций подобных услуг не оказывает. Генеральная Ассамблея призвала Генерального секретаря провести консультации с входящими в Систему учреждениями и представить в 1994 году доклад о мерах, которые могут быть приняты для "активного использования" средств и возможностей трудоустройства супругов, выезжающих с сотрудниками к месту службы. Как отметила Ассамблея, такие возможности "способствуют привлечению и сохранению наиболее квалифицированного персонала" 60/. Организация Объединенных Наций, несомненно, окажется в неблагоприятном положении по сравнению с другими организациями, если в ее программах людских ресурсов также не будут предусмотрены такая помощь и обязательства.

/...

Е. Системы рассмотрения жалоб

79. В программе действий 1985 года отмечалось, что, хотя уже были учреждены соответствующие механизмы для рассмотрения жалоб о дискриминации или сексуальных домогательствах, по всей видимости, ряд дел, фактически представленных комиссиям по рассмотрению жалоб, являются лишь частью гораздо большего числа жалоб, которые, как представляется, также требуют официального и публичного рассмотрения. В связи с этим в плане работы предполагалось дальнейшее рассмотрение адекватности существующих систем рассмотрения жалоб 61/.

80. Последующая деятельность в этой общей области является, очевидно, наиболее запоздалой и неудовлетворительной из всех пяти областей, обсуждаемых в настоящей главе. В середине 80-х годов был проведен ряд исследований, в том числе одно исследование ОИГ 62/ системы "отправления правосудия" в Секретариате в отношении жалоб сотрудников, апелляций и процедур принятия дисциплинарных мер. Деятельность Секретариата в этой области была признана во многом неудовлетворительной. Например, в 1987 году заместитель Генерального секретаря по вопросам администрации и управления заявил, что в системе "произошли большие сбои", и если она не будет должным образом препятствовать возникновению ощущения усиливающегося произвола и дискриминации, то это может деморализовать сотрудников и "окончательно разрушить международную организацию, какими бы высокими ни были ее идеалы и цели" 63/.

81. В докладе ОИГ за 1993 год о подотчетности и надзоре отмечалось, что система по-прежнему является сложной и громоздкой, мучительно медленной в разрешении дел и весьма дорогостоящей с точки зрения ресурсов персонала, эмоций и времени, которые на нее затрачиваются 64/. В середине 1993 года Генеральная Ассамблея смогла лишь "выразить сожаление", что еще один запрошенный ею в 1990 году доклад об отправлении правосудия не был представлен. Она подчеркнула важность "справедливой, транспарентной, простой, беспристрастной и эффективной внутренней системы отправления правосудия" и просила Генерального секретаря провести всеобъемлющий обзор системы, включая расходы на нее, и представить его Ассамблее в 1994 году не позднее ее сорок девятой сессии 65/. Между тем по-прежнему высказываются критические замечания в отношении того, что существующая система не обеспечивает надлежащей защиты персонала от произвола и дискриминации - проблемы, с которой прекрасно знакомы женщины, работающие в Организации.

82. Одним из крупных шагов, предпринятых в этой области, стало издание в 1992 году руководящих принципов по вопросам равного обращения с мужчинами и женщинами и сексуальных домогательств 66/. При подготовке этих руководящих принципов была проделана большая работа, проведены обстоятельные исследования и обсуждения. К сожалению, на первоначальном этапе их применение было нередко противоречивым, что вызывало вопросы в отношении справедливости и универсальности, которые должны быть присущи такому деликатному административному процессу для обеспечения его эффективности и доверия к нему.

83. Резюмируя сказанное, можно с уверенностью утверждать, что озабоченность, связанная с основными препятствиями на пути улучшения положения женщин в Секретариате, о которых говорилось в докладе о "программе действий" 1985 года, по-прежнему сохранила свою актуальность. Приведенный выше анализ показывает, что за прошедшее десятилетие какого-либо осязаемого прогресса в каждой из пяти выявленных в 1985 году областях добиться не удалось. Причина этого, как уже отмечалось, заключается не только в осуществлении весьма узких по своему охвату программ действий для женщин, но и в неспособности существующей системы руководства кадрами создать и использовать на практике комплексную систему управления людскими ресурсами.

/...

V. НАДЛЕЖАЩИЙ ПОДХОД К ВОПРОСУ О ЛЮДСКИХ РЕСУРСАХ

84. Людские ресурсы иногда образно, но правильно называют "самым ценным капиталом" Организации Объединенных Наций. Однако, к сожалению, при определении политики и осуществлении деятельности к этому капиталу очень часто относятся так же, как если бы это была статья расходов "мебель и оборудование".

85. По мнению Инспектора, использование исключительно важных людских ресурсов Организации Объединенных Наций необходимо планировать и осуществлять руководство ими в гораздо более открытой и последовательной форме с учетом стратегических задач и результатов, которые при этом могут быть получены, в соответствии с существующей в настоящее время практикой управления людскими ресурсами. Изменение подхода к этому вопросу должно произойти в Секретариате, Управлении людских ресурсов (УЛР) и при обсуждении этого вопроса в руководящих органах посредством гораздо более упорядоченного и эффективного процесса совместного рассмотрения этого вопроса и последующего анализа достигнутых результатов.

86. Открытое комплексное рассмотрение кадровых вопросов имеет также важное значение для проблем, связанных с положением женщин, по трем основным причинам. Во-первых, неспособность до настоящего времени разработать общие программы в отношении людских ресурсов является основным фактором, который препятствует выполнению программ действий по улучшению положения женщин, о чем довольно подробно говорится в предыдущей главе.

87. Во-вторых, многолетнее рассмотрение вопросов, связанных с положением женщин, в разрозненных докладах и в отрыве от других первоочередных вопросов, касающихся людских ресурсов, отодвинуло на второй план вопросы, относящиеся к положению женщин, ослабило к ним внимание и превратило их в вопросы, ничем не отличающиеся от других.

88. В-третьих, слабое управление людскими ресурсами в Секретариате создает трудности для функционирования Организации и наносит ущерб интересам всех сотрудников. Однако наиболее отрицательно все эти проблемы сказываются на женщинах, которые все еще пытаются добиться равноправного положения и играть подобающую им роль.

89. Короче говоря, в течение многих лет не удавалось добиться улучшения положения женщин, потому что высшие должностные лица, руководители программ и сотрудники службы кадров, которым поручено осуществление программ в этой области, постоянно не справлялись с работой. Для действительного улучшения положения женщин необходимо наконец обеспечить планирование людских ресурсов и управление ими в Секретариате Организации Объединенных Наций.

90. В этой главе наряду с новыми директивами и рекомендуемыми корректирующими мерами рассматриваются существовавшие в прошлом проблемы, которые были созданы неудовлетворительным общим руководством людскими ресурсами. Далее в главе VI анализируются конкретные новые мероприятия, имеющие целью улучшение положения женщин в этих рамках.

A. Отсутствие в прошлом динамизма и диалога по вопросам существа политики

91. Одним из самых первых, но все еще наиболее часто цитируемых докладов Объединенной инспекционной группы (ОИГ) является доклад о проведенной ею в 1971 году оценке проблем персонала Организации Объединенных Наций. Этот доклад начинается со слов серьезной неудовлетворенности вопросами, касающимися

/...

персонала, которая была выражена государствами-членами, старшими должностными лицами и персоналом. Это чувство неудовлетворенности вышло за рамки конкретных обсуждений вопроса о персонале. Государства-члены выразили серьезную неудовлетворенность в связи с кажущимися бесконечными обсуждениями методов управления и мероприятий в Секретариате и отсутствием каких-либо мер в отношении этих вопросов, в то время как старшие должностные лица указали на, очевидно, непреодолимые препятствия при выполнении ими своих обязанностей. В обоих случаях эти проблемы возникали главным образом из лежащих в их основе проблем, связанных с положением персонала.

92. В докладе ОИГ отмечается также "глубокое стремление к изменениям в области политики кадров". В связи с этим в нем подробно анализируется существующий "кризис модернизации", развитие которого было ускорено такими крупными изменениями в деятельности Секретариата, как: быстрый рост численности персонала, выполнение гораздо более сложных и разнообразных задач, трудности с набором персонала и неопределенность в отношении типа специалистов и характера реформ, в которых нуждается Секретариат в области технического управления. Содержащиеся в этом докладе рекомендации были направлены на скорейшую модернизацию методов проведения политики в отношении кадров для создания более эффективного и более гибкого Секретариата, деятельность которого отвечала бы потребностям государств-членов.

93. Этот и другие доклады ОИГ того периода содействовали проведению довольно активной реформы в области кадровой политики, первоначальной компьютеризации, составления бюджетов по программам и усилий по оценке в течение 70-х годов в директивных органах, в Секретариате и в деятельности экспертных групп вне рамок системы Организации Объединенных Наций.

94. Однако к середине 80-х годов динамизм проводимой Секретариатом реформы в области управления резко ослаб. В докладе ОИГ за 1984 год о докладах, представляемых Экономическому и Социальному Совету (ЭКОСОС), говорилось о том, что представляемые Секретариатом доклады слишком велики по объему, публикуются с большими опозданиями, охватывают довольно широкий круг вопросов, лишь частично содержат резюме, носят слишком описательный характер и не содержат рекомендаций. Такая ситуация существенно затрудняет работу ЭКОСОС в области разработки политики и требует принятия срочных мер для исправления положения 68/.

95. Генеральный секретарь согласился с тем, что слишком многие документы Секретариата носят не аналитический, а больше описательный характер, в них не всегда точно определяются ключевые вопросы политики и в них отсутствуют рекомендации в отношении политики. Он отметил также, что при подготовке своих докладов Секретариат, как правило, проявляет осторожность, отражая в них принятые точки зрения, а межправительственные органы часто запрашивают повторяющиеся доклады вместо попыток поиска компромисса, уступок и согласия между членами. Однако Генеральный секретарь поддержал выводы ОИГ и заявил, что и далее будут прилагаться усилия, с тем чтобы документация носила более аналитический характер, чтобы в ней освещались ключевые вопросы политики и чтобы доклады были сжатыми и обобщающими 69/.

96. К сожалению, качество "оценочных" докладов мало изменилось в течение последнего десятилетия. В докладе ОИГ за 1993 год о подотчетности и надзоре в Секретариате говорится, что некоторые доклады стали носить более четкий и аналитический характер. Однако многие доклады по-прежнему содержат формулировки типа "с одной стороны...", "с другой стороны...", "вопрос является очень сложным", "другим это сделать не удалось...", "можно попытаться...", "держат вопрос под пристальным контролем".

/...

97. Во многих подготовленных Секретариатом докладах по-прежнему не в полном объеме упоминается ранее представленная по этому вопросу документация и не дается ее резюме (хотя в них и повторяется старая информация). Вместо четкого указания в этих докладах на существующие проблемы, положение приукрашивается; они не содержат резюме, анализа вариантов, конкретных выводов и рекомендаций. ОИГ отметила, что большое количество "оценочных" докладов серьезно препятствует подотчетности и контролю в Организации Объединенных Наций, слишком загружает каналы, по которым поступают доклады, привлекает к подготовке докладов, не содержащих какую-либо существенную информацию, дефицитные кадровые ресурсы и лишает высшее руководство и руководящие органы полноценной информации, необходимой им для принятия эффективных решений в отношении политики 70/.

98. Показательным примером неудовлетворительного представления информации, безусловно, является информация о людских ресурсах. Лишь два регулярно представляемых, имеющих широкий охват доклада Секретариата являются по существу сборниками "чистой информации", которые отвечают требованиям в отношении представления информации, установленным несколько десятилетий назад. В ежегодном докладе Генеральной Ассамблеи о "составе Секретариата" содержится около 50 страниц статистических таблиц, которые призваны способствовать проведению оценки распределения персонала "по странам, полу, классам должностей и видам контрактов" 71/. Ежегодно издаваемый "список персонала Организации Объединенных Наций" (издание которого было прекращено в 1991 году) содержит более 350 страниц подробной информации о классах и уровнях должностей, национальности и поле сотрудников 72/.

99. В 1978 году Генеральный секретарь выпустил очень интересный и обстоятельный доклад об осуществлении реформ в области кадровой политики 73/, который основывается на докладе, посвященном проблемам персонала и подготовленном ОИГ в 1971 году. Однако даже в этом докладе содержатся всего лишь 32 пункта, посвященных политике в данном вопросе; в последующие годы подготовка таких обстоятельных докладов о людских ресурсах почти полностью прекратилась. Очень короткие пункты описательного характера настоящего доклада о составе Секретариата посвящены главным образом общему разъяснению концепций "географическое распределение" и "целесообразная квота". Иногда в них включено несколько пунктов, посвященных таким вопросам, как набор персонала или улучшение положения женщин; но в последние годы эти вопросы рассматривались эпизодически и в общей форме.

100. Ежегодный доклад, посвященный вопросам, связанным с положением женщин, является (или стал) единственным другим регулярно представляемым докладом по вопросам, касающимся людских ресурсов. Но даже и этот доклад носит в значительной степени информационный характер. Как уже указывалось в главе IV, в первоначальном Ежегодном докладе за 1985 год содержался прекрасный анализ проблем и мер, которые были приняты для улучшения положения женщин 74/. Однако последующие доклады представляли собой сборники статистических данных, в которых лишь в весьма общей форме рассматривались перспективные "мероприятия" и почти не содержалось никакого анализа первоочередных направлений политики для улучшения положения женщин, не указывались меры для достижения прогресса, проблемы, с которыми пришлось столкнуться, достигнутые результаты, используемые стратегии, необходимость изменения направления деятельности и возникающие проблемы 75/. (Следует также отметить, что все эти доклады начиная с 1985 года издавались на поздних этапах работы сессий Генеральной Ассамблеи (в октябре или ноябре), а не в более ранние сроки, которые позволили бы государствам-членам должным образом рассмотреть их и принять в связи с этим соответствующие меры).

/...

101. Доклады о положении женщин за 1991 и 1992 годы являются показательными примерами неудовлетворительного представления информации. В 1990 году Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря разработать программу действий по улучшению положения женщин на период 1991-1995 годов, которая включала бы "всеобъемлющую оценку и анализ" основных препятствий на пути улучшения положения женщин в Секретариате, оценку соответствия существующего механизма задачам по выполнению этой программы и подробную программу мероприятий с указанием графика их осуществления 76/.

102. В докладе Генерального секретаря об улучшении положения женщин за 1991 год указывается, однако, что он "принял меры ... по подготовке" вышеуказанного материала, однако для завершения этой работы требуется больше времени. Он пообещал, что программа действий и "всеобъемлющая оценка и анализ" будут представлены Генеральной Ассамблее в 1992 году 77/. Однако в докладе за 1992 год содержался лишь "анализ препятствий", осуществленный внешним консультантом и содержащий всего лишь девять предложений. Программа действий также состояла из 11 составленных на скорую руку пунктов, в которых не даны критерии оценки достигнутого прогресса, анализа механизма осуществления этой программы и не указаны графики 78/.

103. Ввиду отсутствия регулярных всесторонних докладов по основным вопросам, связанным с людскими ресурсами, Генеральная Ассамблея в течение длительного времени полагалась на просьбы к Секретариату представить доклады по отдельным вопросам. К сожалению, эта практика направления серьезных запросов и получения слабых ответов, следствием которой является неудовлетворенность Генеральной Ассамблеи, становится обычной при представлении информации по указанным вопросам, о чем свидетельствуют заявления Генеральной Ассамблеи в связи с многими представленными в последнее время докладами, посвященными людским ресурсам, которые были подготовлены (или не подготовлены) Секретариатом. В 1993 году Генеральная Ассамблея:

a) выразила обеспокоенность в связи с запоздалым выпуском документации, неадекватным осуществлением некоторых мандатов Генеральной Ассамблеи и принятием некоторых несанкционированных мер и вновь подчеркнула важность постоянного и своевременного диалога и консультаций между государствами-членами и Генеральным секретарем по вопросам существа 79/;

b) выразила сожаление в связи с тем, что в докладе Генерального секретаря по вопросам перестройки и эффективности Секретариата не дается, как это запрашивалось, анализ воздействия перестройки и предлагается представить новый аналитический доклад за 1994 год 80/;

c) выразила сожаление в связи с тем, что записка Генерального секретаря о процедурах контроля и рационального использования постов не является докладом, который ему было предложено подготовить, и просит его представить новый доклад в 1994 году 81/;

d) выражается сожаление в связи с тем, что в докладе о подотчетности и ответственности руководителей программы не удовлетворены должным образом просьбы Генеральной Ассамблеи, с которыми она обратилась в 1991, 1992 и 1993 годах, и содержится просьба о создании системы подотчетности не позднее 1 января 1995 года; доклад по этому вопросу Генеральной Ассамблее должен быть представлен в 1994 году 82/;

e) настоятельно призывает Генерального секретаря безотлагательно провести всесторонний обзор системы служебной аттестации, используемой в настоящее время в Секретариате, с целью преобразования ее в эффективную систему оценки служебной деятельности сотрудников и повышения их ответственности 83/;

/...

f) выразил сожаление, что доклад об отправлении правосудия в Секретариате, запрошенный в 1990 году, не был представлен, и обратился с просьбой провести всеобъемлющий обзор системы и представить доклад по этому вопросу не позднее чем в 1994 году 84/.

104. Таким образом, политика, процедура представления информации и диалог в отношении персонала Организации Объединенных Наций завершили полный цикл и, к сожалению, вернулись к тому же положению, о котором сообщала ОИГ 23 года назад в 1971 году: глубокая неудовлетворенность положением со стороны государств-членов, старших должностных лиц и персонала ввиду кажущихся бесконечными обсуждений вопросов, касающихся персонала, и отсутствия каких-либо мер в отношении разработки и использования современных методов управления персоналом в Секретариате.

В. Новые направления: динамизм, открытость, диалог, результаты

105. К счастью, решительное проведение новой политики и новые подходы свидетельствуют о начале выхода из возникшей сложной ситуации. Подтверждением такой политики являются следующие меры.

106. В ноябре 1992 года Генеральный секретарь заявил в Пятом комитете, что Организация "осуществляет свою деятельность слишком медленными темпами". Необходимо "оптимальное использование" людских ресурсов, "новый образ мышления", "использование современных методов управления" для придания большей эффективности ее деятельности и внедрение "комплексного подхода ко всем взаимосвязанным вопросам, касающимся управления". Однако в долгосрочной перспективе эти цели не могут быть достигнуты без "радикальных изменений существующей отжившей системы управления персоналом" 85/.

107. Генеральная Ассамблея в резолюции, принятой в декабре 1992 года, обратилась с призывом к Комиссии по международной гражданской службе в дополнение к исследованиям, проводимым в области вознаграждения (включая новые исследования, направленные на обеспечение конкурентоспособности общей системы Организации Объединенных Наций), уделять равное внимание в программе своей работы мерам, призванным способствовать рациональному управлению кадрами в международной гражданской службе, включая прогнозирование в области набора на службу, планирование людских ресурсов, рациональное использование возможностей персонала и повышение квалификации персонала и его обучение 86/.

108. В апреле 1993 года представитель персонала заявил исполнительным главам Административного комитета по координации (АКК), что проблемы сохранения персонала и стимулирование, отсутствие ресурсов для повышения квалификации персонала, бесконечный анализ экспертами слабых сторон системы объясняются проведением отжившей политики в рамках Организации Объединенных Наций и страхом перед изменениями. По его мнению, совершенно непонятны причины сохранения неизменными в рамках системы процедур, касающихся персонала, в то время как сама система "совершенно очевидно не отвечает потребностям ни Организации, ни ее персонала". Он указал в заключение, что "методы управления, политика в отношении персонала, его найма и продвижения по службе должны быть открытыми, рациональными, справедливыми, лишенными каких-либо дискриминационных элементов и свободными от политического влияния" 87/.

109. Генеральная Ассамблея в своей резолюции 47/226, касающейся вопросов персонала, которая была принята в апреле 1993 года, приветствовала принятый Генеральным секретарем комплексный подход к планированию в области управления персоналом. В ней подчеркивалась важность набора квалифицированного персонала, продвижения по службе, аттестации профессиональной деятельности и

/...

отчетности, подготовки персонала, повышения инициативности и производительности персонала и открытого и справедливого функционирования системы отправления правосудия. Генеральная Ассамблея настоятельно призвала Генерального секретаря пересматривать и совершенствовать в случае необходимости все аспекты кадровой политики и процедуры с целью добиться, чтобы они были более простыми, транспарентными и отвечали новым требованиям, предъявляемым к Секретариату, и одновременно содействовали полной реализации потенциальных возможностей сотрудников. Она призвала также Генерального секретаря представить "всеобъемлющий доклад" в 1994 году по всем вопросам, касающимся персонала, на которые она указала 88/.

110. В августе 1993 года межучрежденческая группа, Консультативный комитет по административным вопросам (ККАВ) АКК, приступила к работе над долгосрочной стратегией, к которой будут привлечены государства-члены, организации системы Организации Объединенных Наций, органы общей системы, такие, как КМГС, с целью повышения эффективности работы организаций с учетом условий службы в этих организациях. Этот процесс мог бы начаться с определения целей, функций и измеряемых целей для оценки деятельности и эффективности людских ресурсов и принятия конкретных мер для повышения степени подотчетности руководящего персонала. АКК впоследствии предложил ККАВ продолжить работу над этими вопросами.

111. Генеральный секретарь в сентябре 1993 года заявил в комитете, в котором представлены персонал и руководство, о том, что "персонал Организации Объединенных Наций является ее самым ценным капиталом" и что в период быстрых изменений требуется установление конкурирующих размеров вознаграждений и условий труда, создание четкой системы отчетности, применение современных методов управления, расширение масштабов подготовки персонала, а также системы "целенаправленной аттестации сотрудников". Он выразил надежду, что большая часть этих реформ будет осуществлена к 1995 году, с тем чтобы создать современную, эффективную, хорошо управляемую и подотчетную международную гражданскую службу, которая могла бы открыть хорошие возможности для продвижения по службе перед высококвалифицированным и заинтересованным в успешной работе Организации персоналом 90/.

112. В ноябре 1993 года с целью решения беспрецедентных проблем, с которыми столкнулась Организация, Генеральный секретарь установил новую процедуру набора и продвижения по службе сотрудников с целью повышения гибкости при использовании людских ресурсов и совершенствования административных процедур. Цель этой новой постоянно применяемой процедуры состоит в том, чтобы "расширить открытость при наборе и продвижении по службе персонала, что позволит обеспечить вознаграждение сотрудников за компетентность, творческий подход, многопрофильность и возросшую мобильность". Генеральный секретарь подчеркнул, что политика найма, продвижения по службе и назначения на должности будет постоянно пересматриваться и совершенствоваться на основе приобретенного опыта с учетом долгосрочных потребностей Организации 91/.

113. В ноябре 1993 года Генеральный секретарь заявил также, что Департамент по вопросам администрации и управления (ДАУ) должен играть решающую роль в преобразовании Организации. Он указал на приоритетное значение эффективного функционирования ДАУ, особенно укрепление его способности реагировать на изменяющиеся потребности и улучшение его взаимодействия с межправительственными органами для обеспечения своевременного потока информации и проведения эффективных консультаций между государствами-членами и Секретариатом. Кроме того, по его мнению, крайне необходим более согласованный и скоординированный подход ко всем управленческим функциям. Он объявил о том, что назначает помощника Генерального секретаря для осуществления контроля над бюджетными и кадровыми функциями ДАУ 92/.

/...

114. В декабре 1993 года Генеральная Ассамблея вновь обратилась с просьбой, сделанной в 1991 году, о том, чтобы Генеральный секретарь провел обзор и усовершенствовал процедуры и нормы, в том числе анализ рабочей нагрузки для обоснования любых изменений, связанных с должностями, и представил доклад по этому вопросу в 1994 году. Она обратилась также с просьбой к Генеральному секретарю рассмотреть организационную структуру ДАУ, в частности структуру руководящих должностей, для включения этой информации в доклад за 1994 год и отметила растущую диспропорцию между предлагаемыми административными расходами и расходами на основную деятельность в бюджете по программам 93/.

115. В заключение Генеральная Ассамблея предложила также в декабре 1993 года создать не позднее 1 января 1995 года транспарентную и эффективную систему подотчетности и ответственности и просила Генерального секретаря представить доклад по этому вопросу в 1994 году. Эта система, как предлагалось, должна включать следующие элементы:

a) установление четкой ответственности за выполнение программ, включая показатели выполнения в качестве средства контроля качества;

b) механизм обеспечения ответственности руководителей программ за эффективное управление выделенными им кадровыми и финансовыми ресурсами;

c) служебная аттестация всех должностных лиц, включая старших должностных лиц на основе целей и показателей выполнения;

d) эффективная подготовка персонала по вопросам выполнения финансовых и управленческих функций 94/.

C. Координационные мероприятия: двухгодичный доклад о людских ресурсах

116. Вышеуказанный перечень предполагаемых программных мероприятий является очень широким и впечатляющим перечнем усилий, направленных на изменение деятельности Организации Объединенных Наций в отношении персонала. Однако, учитывая неспособность разработать гораздо более ограниченный комплекс предложений и изменений в отношении персонала, как на это указывается в разделе А выше, стоит удивляться, каким образом может когда-либо быть выполнен этот новый объем работы.

117. В данный момент настало время сделать все необходимое для неуклонного осуществления надежд Генеральной Ассамблеи, Генерального секретаря, представляющих персонал групп на создание эффективной, рассчитанной на многие годы системы управления людскими ресурсами. Такая система могла бы в значительной степени содействовать обеспечению упорядоченного осуществления и достижения успешных результатов с целью повышения эффективности деятельности людских ресурсов и в конечном счете установлению важного непрерывного диалога с неправительственными органами по вопросам, касающимся людских ресурсов.

118. "Всеобъемлющий доклад", который Генеральная Ассамблея просила Секретариат представить в 1994 году, по вопросу об осуществлении всех аспектов, затронутых в резолюции 47/226, принятой в апреле 1993 года 95/, является первым многообещающим шагом по данному вопросу. К сожалению, этот специальный доклад быстро утратил свой "всеобъемлющий" характер ввиду последующих событий, о которых говорится в разделе В выше.

119. По мнению Инспектора, в процессе реформ необходимо сделать еще один важный шаг. Инспектор рекомендует, чтобы Генеральный секретарь ввел практику представления Генеральной Ассамблее двухгодичного доклада о политике,

/...

достигнутом прогрессе и результатах деятельности в отношении людских ресурсов, подготовку которого должно осуществлять Управление людских ресурсов (УЛР). Как минимум, в этот доклад должны регулярно включаться краткие (не более двух страниц каждый) разделы по таким важным вопросам, как:

- a) обзор планов, стратегии и прогресса;
- b) среднесрочное планирование людских ресурсов, связанные с ними тенденции и изменения;
- c) система общего повышения квалификации;
- d) набор/назначение на должность, расстановка кадров и повышение по службе;
- e) аттестация;
- f) система подотчетности и ответственности;
- g) подготовка и переподготовка кадров;
- h) улучшение положения женщин;
- i) географическое распределение;
- j) посты высших должностных лиц;
- k) сотрудники категории общего обслуживания и смежных служб;
- l) управление использованием должностей;
- m) отношения между персоналом и руководством;
- n) условия службы;
- o) вопросы, связанные с работой и семьей;
- p) система отправления правосудия;
- q) межучрежденческая деятельность, включая деятельность КМГС;
- r) укрепление потенциала УЛР; и
- s) последующий обзор результатов аудиторских проверок/инспекций деятельности, связанной с людскими ресурсами.

120. Аналогичные доклады будут готовиться и издаваться в четные годы, поскольку в настоящее время вопросы, связанные с персоналом, рассматриваются через год. Не следует отказываться от других существующих специальных процедур, касающихся представления информации о персонале, таких, как доклады об улучшении положения женщин Комиссии по положению женщин. Сокращению объема работы УЛР, связанной с предоставлением информации, способствовало бы включение краткой сводной информации в один регулярно представляемый документ, а не в непрерывный, создающий большие трудности поток документов по отдельным вопросам, которые представляются порой нерегулярно. Кроме того, указанные выше первоначальные компоненты доклада могли бы пересматриваться и со временем, по мере необходимости, объединяться.

/...

121. Любой доклад - это, несомненно, всего лишь новые слова, в то время как важны действия. И все же доклады о людских ресурсах за двухгодичные периоды явятся весьма важным стимулом для эффективной деятельности в области людских ресурсов в будущем и обеспечат на регулярной основе:

а) **комплексный подход:** такие доклады позволили бы старшим должностным лицам и Генеральной Ассамблее реализовать свое часто высказываемое пожелание в отношении комплексного управленческого подхода, в данном случае на основе рассмотрения всех основных аспектов, касающихся людских ресурсов, и взаимосвязей между ними (а как показывает перечень, таких взаимосвязей много);

б) **стратегическую ориентацию:** в каждом разделе основное внимание будет уделяться постоянно обновляемым соответствующим целям в этой области и мероприятиям, осуществляемым для их достижения;

с) **упорядоченный диалог и открытость:** в докладах будут определяться общие рамки для регулярного рассмотрения директивными органами целей, данных, задач, обязанностей и действий в области людских ресурсов в рамках открытого и упорядоченного процесса принятия решений, который до сих пор отсутствовал;

д) **более глубокое понимание:** еще одно, безусловно, важное преимущество практики представления всеобъемлющих докладов о положении в области людских ресурсов за двухгодичные периоды состоит в том, что государства-члены смогут получить разъяснения и лучше понимать часто знакомую лишь узкому кругу лиц комплексную структуру кадровых вопросов Организации Объединенных Наций. (Например, каково определение должностей "высшего уровня", "старшего" или "директивного" звена? Чем конкретно отличается "набор" от "назначения", "расстановки" и "продвижение по службе"? Что означает формулировка "и смежные категории" в связи с категорией общего обслуживания и каковы различные типы краткосрочных назначений?); и

е) **анализ, последующие мероприятия и подотчетность:** в каждом разделе доклада должны быть указаны достигнутые результаты и дан критический анализ проблем и встретившихся сложностей для последующего внесения коррективов и неослабного контроля со стороны директивных органов.

122. Как недавно отметил один видный экономист, проблемы информации - "кто и что знает" - имеют центральное значение для понимания сущности всех наших общественных институтов. Представляемые на двухгодичной основе доклады о людских ресурсах будут отражать все аспекты политики и управления в области людских ресурсов, причем одновременно в одном издании, для надлежащего изучения старшими должностными лицами и Генеральной Ассамблеей.

123. Такие двухгодичные доклады позволят подчеркнуть, как на это указывалось в докладе ОИГ за 1971 год, что многие неотложные "административные" и "программные" проблемы в Секретариате в значительной степени объясняются связанными с ними кадровыми проблемами. Эти доклады позволят уделять приоритетное внимание и регулярно принимать последующие меры по кадровым вопросам, чего не делалось в течение длительного времени. Особое значение имеет то, что они позволят аспекту, касающемуся "бесценного капитала" людских ресурсов, занять надлежащее место при рассмотрении Генеральной Ассамблеей аспектов административной политики наряду с ежегодным докладом Генерального секретаря о работе Организации и представляемыми на двухгодичной основе документами по планированию и бюджетам по программам.

/...

D. Первый необходимый элемент: укрепление потенциала УЛР в области управления

124. Новые доклады о положении в области людских ресурсов могут стать реальностью при условии укрепления УЛР, что позволит ему надлежащим образом поддерживать и осуществлять динамичную и быстроизменяющуюся программу в области людских ресурсов.

125. Часть этой проблемы имеет свою историю. За последние несколько десятилетий связанная с кадрами область прошла через три больших этапа, о чем свидетельствует изменение названия кадровых подразделений в Организации Объединенных Наций:

a) первоначальная концепция "кадровая администрация" была связана с использованием бюрократических процедур и порядком найма, оплаты, подготовки, поддержки и надзора в отношении сотрудников Организации;

b) практикуемая в последние годы концепция "кадровых служб", которая отражает признание необходимости поддержки отделом кадров работы основных департаментов, выполняющих центральные задачи Организации;

c) концепция "управления людскими ресурсами" изменяет ориентацию в целом: поскольку основная деятельность все большего числа организаций представляет собой комплексные, требующие большого объема знаний услуги, то их сотрудники - это не просто используемые ресурсы, а важные стратегические активы, которые должны тщательно отбираться, поощряться, управляться и развиваться.

126. В существующей в настоящее время концепции управления людскими ресурсами признается не только роль "компетентного работника", но также и возрастающая по всему миру степень мобильности и наличия квалифицированных специалистов, а также быстрые и продолжающиеся изменения моделей становления карьеры, требований к работе и квалификации. Любая организация должна стратегически планировать то, каким образом оптимально осуществлять отбор и расстановку своих людских ресурсов. Она должна также организовать работу гибко с целью учета изменяющихся потребностей и создавать эффективную систему применения поощрений и санкций в зависимости от результатов работы.

127. Прежде всего организации, желающие привлечь и сохранить в течение длительного времени высококвалифицированных специалистов, должны обеспечить перспективную и соответствующим образом оплачиваемую работу и непрерывный процесс образования и подготовки. Для этого, в свою очередь, требуется отдел по развитию людских ресурсов и руководители программ в рамках всей организации, которые в состоянии планировать полный цикл использования людских ресурсов, включающий учет потребностей в рабочей силе и ее наличия, набор и расстановку кадров, оценку, поощрения и наказания, а также подготовку и развитие, и управлять им 96/.

128. К сожалению, Секретариат Организации Объединенных Наций по-прежнему во многих отношениях пребывает на этапе "кадровой администрации". Эксперты Группы 18 в 1986 году сделали заключение, что на кадровую политику и управление персоналом в Организации Объединенных Наций отрицательно сказывается политическое и другое давление, что влияет на отбор сотрудников. Они призвали Генерального секретаря обеспечить отбор персонала в соответствии с принципами Устава, совершенствовать управление людскими ресурсами, защитить полномочия руководителя кадровой службы и изменить название Управление кадров на "Управление людских ресурсов" 97/. (Названия быстро изменили, но функции этого подразделения в основном остались прежними).

/...

129. Аналогичные меры рекомендовали и другие органы. Руководящий комитет по улучшению положения женщин, например, в 1988 году обращался с просьбой составить подробный список всех должностей и сотрудников в качестве первого шага на пути к комплексному планированию использования людских ресурсов с целью обеспечения максимальной отдачи от работы сотрудников и перспектив профессионального роста, а также укреплять программы подготовки и совершенствовать планирование использования людских ресурсов в Организации 98/.

130. Вместе с тем в 1990 году Генеральный секретарь доложил, что, несмотря на рационализацию административной структуры УЛР, "возрастает необходимость укрепления функции разработки долгосрочной политики и планирования людских ресурсов" и что план по централизации деятельности в области информации и планирования под эгидой руководителя УЛР необходимо "активизировать и осуществлять" 99/. В докладе о развитии карьеры за 1992 год отмечалось также, что планирование, прогнозирование и анализ потребностей в людских ресурсах являются "важными аспектами" стратегического планирования в рамках Организации Объединенных Наций, что позволит Организации вырабатывать соответствующую стратегию в области набора персонала и избежать отставания в том, что касается учета новых обязанностей. Вместе с тем в докладе признавалось, что "систематического планирования такого характера не проводится" 100/.

131. До 1987 года в УЛР имелся Отдел по координации политики, призванный осуществлять координацию и готовить предложения по разработке кадровой политики, а также формулировать, анализировать кадровую политику и программы и решать вопрос об их пересмотре. Однако в ходе финансового кризиса 1987 года этот отдел был ликвидирован. Две имевшиеся в Отделе должности уровня директоров были также упразднены или переданы из УЛР; в настоящее время должностей по координации политики нет вообще.

132. По мнению Инспектора, УЛР не в состоянии выполнять свои главные обязанности по управлению людскими ресурсами после того, как его стратегический "мыслительный центр" был устранен. Эта проблема осложняется еще и непрерывной, длящейся на протяжении последних пяти-шести лет сменой руководства УЛР и ДАУ, в результате чего вновь назначенные руководители практически не успевают изучить вопросы развития управления на более отдаленную перспективу до своего ухода. Для устранения подобных недостатков управленческого потенциала и перспективного видения, загруженности сотрудников УЛР решением повседневных сложных задач и выполнением многочисленных обязанностей, по мнению Инспектора, необходимо выполнить три мероприятия.

133. С целью укрепления планирования, управления и отчетности в области людских ресурсов Инспектор рекомендует, во-первых, создать небольшое подразделение под непосредственным руководством главы УЛР. Потребуется два специалиста на уровне старших сотрудников категории специалистов, имеющие соответствующее образование и опыт работы по управлению людскими ресурсами, а также секретарское обслуживание. Они будут заниматься разработкой и анализом политики в области людских ресурсов, осуществлять демографические и статистические исследования, контроль за мероприятиями по использованию людских ресурсов и (совместно с УЛР и другими руководителями) подготовку раз в два года доклада по вопросам использования людских ресурсов, а также специальных докладов по конкретным проблемам в области людских ресурсов. Поскольку повседневные неотложные задания неизбежно мешают подготовке и анализу политики на длительную перспективу, эти специалисты не должны выполнять никаких других обязанностей.

134. Во-вторых, настоятельно необходимо повысить уровень квалификации и опыта старших сотрудников и сотрудников категории специалистов УЛР по управлению

/...

людскими ресурсами. Представители УЛР подтвердили, что лишь немногие сотрудники УЛР, занимающие руководящие должности более высокого ранга, имеют профессиональную университетскую подготовку по руководству кадрами, управлению людскими ресурсами или организационному развитию и/или располагали профессиональным опытом в этих областях до прихода в УЛР. По их словам, в настоящее время рассматривается план подготовки сотрудников, который поможет улучшить сложившееся положение.

135. Инспектор рекомендует при наборе сотрудников УЛР в будущем приоритетное внимание уделять найму лиц, имеющих конкретные и широкие профессиональные знания и опыт в области управления людскими ресурсами. По возможности, для уже работающих сотрудников категории специалистов следует наметить и организовать программу подготовки по конкретным проблемам использования людских ресурсов в университетах или с привлечением консультантов. Кроме того, следует поощрять вступление сотрудников УЛР в профессиональные общества и их активную работу по аспектам кадровой работы, использованию людских ресурсов, управления и организации. Следует также разумно подходить к использованию дополнительного числа консультантов, способных выдвинуть новые идеи, выявить проблемы и предложить варианты их решения (см. также главу VI ниже).

136. И наконец, третье мероприятие по первоначальному укреплению касается общих обязанностей, полномочий и штата УЛР. На Управление легла двойная нагрузка в результате значительного увеличения за последние несколько лет миротворческих и гуманитарных миссий в дополнение к большому объему задач и мандатов, которые уже были возложены на Управление в течение ряда лет. Ему приходится не только осуществлять набор сотен дополнительных сотрудников по краткосрочным контрактам для таких миссий, но также направлять в такие миссии многих своих сотрудников. Кроме того, недавнее понижение уровня должности руководителя УЛР с помощника Генерального секретаря до поста директора грозит снижением статуса не только самого Управления, но и функций по управлению людскими ресурсами вопреки "ведущей роли", отведенной Генеральным секретарем ДАУ в процессе перестройки Организации, и призыву экспертов Группы 18 защитить полномочия руководителя кадровой службы 101/.

137. Поэтому Инспектор рекомендует постоянно держать под контролем рабочую нагрузку, задачи, полномочия и штат старших сотрудников и сотрудников категории специалистов в УЛР, чтобы обеспечить эффективное осуществление в настоящем и будущем программ в области людских ресурсов. Поэтому она выдвигает также идею о том (см. раздел C выше), чтобы в предлагаемый двухгодичный доклад по проблеме людских ресурсов включить отдельный раздел об укреплении базы УЛР.

138. Инспектор в полной мере признает (о чем свидетельствует подзаголовок настоящего доклада), что рекомендации, предусматривающие подготовку докладов о людских ресурсах за двухгодичные периоды, наличие специализированного персонала по планированию и некоторое укрепление УЛР - это лишь начало давно назревшего процесса укрепления функций по управлению людскими ресурсами в Секретариате. Для обеспечения эффективных действий в будущем предстоит решать еще более широкие задачи.

а) Комплексная система управленческой информации (ИМИС) была предложена и одобрена шесть лет назад. Ее создание обошлось к настоящему времени в 40 млн. долларов США. Помимо этого для завершения "первого этапа" потребуется дополнительно 13 млн. долл. США на 1994-1995 годы, и окончания этой программы не видно 102/. В докладе Генерального секретаря за 1992 год о развитии карьеры отмечается, что благодаря объединению всех функций по управлению

/...

людскими ресурсами ИМИС станет "важнейшим инструментом эффективного внедрения комплексной системы развития карьеры" 103/. Тем не менее необходимо провести четкую оценку данных и статистики по персоналу за последние годы, а также качественных изменений, которые обеспечит ИМИС; дорогостоящих кадровых ресурсов, которые будут высвобождаться за счет устранения бюрократической практики; и точные сроки получения ощутимых результатов. Уже сейчас ИМИС должна обеспечивать решительный вклад в неотложные мероприятия по развитию концепции управления людскими ресурсами, а не служить постоянной причиной для отсрочки столь необходимых изменений.

b) Из средств Организации Объединенных Наций на ДАУ ежегодно расходуется около 438 млн. долларов США. В 1993 году Генеральная Ассамблея с озабоченностью отмечала столь большую долю административных расходов в общем бюджете 104/. Помимо проекта ИМИС, ограниченного по сфере своего применения, настоятельно необходимо продолжать решительную модернизацию всех программ и процессов ДАУ и УЛР с целью высвобождения средств, рабочего времени персонала и творческого потенциала из рамок старой бюрократической системы для создания жизнеспособных систем управления. Эти меры должны осуществляться значительно более высокими темпами, нежели отдельные задачи со значительными сроками выполнения, которые были предложены в докладе Секретариата о развитии карьеры за 1992 год.

c) Наиболее важная и сложная задача связана с необходимостью отказа в рамках всего Секретариата Организации Объединенных Наций от глубоко укоренившейся практики "кадрового администрирования" и неоднократно отмечавшегося нежелания Секретариата осуществлять изменения. Управление людскими ресурсами не является исключительно прерогативой УЛР. Это Управление из существующего в настоящее время громоздкого административного механизма должно превратиться прежде всего в директивный орган, который будет содействовать этому процессу, предоставлять соответствующие консультации и осуществлять контроль за политикой и программами в области людских ресурсов. Генеральная Ассамблея отмечала, что руководители программ в рамках Секретариата должны наконец отвечать за эффективное управление выделенными им кадровыми ресурсами 105/. Эта задача включает прогнозирование потребностей в людских ресурсах и управление ими, создание возможностей для профессионального роста и, несомненно, требует более сильного руководства, отчетности и подготовки в области управления с целью оказания помощи руководителям программ надлежащим образом выполнить эти функции.

139. По мнению Инспектора, содержащиеся в настоящем докладе рекомендации в отношении представления докладов о людских ресурсах на двухгодичной основе и укреплении УЛР являются первоначальными и самыми необходимыми шагами на пути к окончательному созданию системы управления людскими ресурсами, которую эксперты Группы 18 предлагали в 1986 году, но которая (за исключением быстрого переименования УЛР) с тех пор так и не появилась. Политические заявления Генеральной Ассамблеи и Генерального секретаря в 1993 году обеспечивают важную основу и стимул для того, чтобы наконец создать надлежащую систему управления людскими ресурсами.

140. Со своей стороны, ОИГ в настоящее время осуществляет подготовку докладов о других центральных элементах комплексной системы управления людскими ресурсами. В свою программу работы на 1994 год Группа включила обзоры а) политики набора, расстановки и продвижения по службе и b) системы анализа и оценки деятельности (оба - в Секретариате Организации Объединенных Наций); и c) проблем подотчетности и надзора и d) отношений персонала с руководством (оба - в рамках системы Организации Объединенных Наций, включая Секретариат Организации Объединенных Наций).

/...

Е. Второй необходимый элемент: обеспечение отчетности и последующих мер

141. Вторым необходимым компонентом эффективного управления людскими ресурсами и подготовки соответствующих докладов в Секретариате в будущем является значительно более высокий уровень подотчетности. В настоящее время подотчетность и ответственность за мероприятия по совершенствованию структуры персонала часто возлагаются на "УЛР и руководителей программ". К сожалению, как правило, подотчетность и ответственность, возлагаемые на всех, означают общую безответственность. Подтверждением этого пессимистического вывода являются невпечатляющие результаты деятельности по улучшению положения женщин и в других приоритетных сферах управления людскими ресурсами (об этом говорится в главе IV). Кроме того, в будущих докладах о людских ресурсах больше не требуется непродуктивный стиль докладов прошлых лет, о которых говорится в разделе А выше ("с одной стороны ...", "с другой стороны ...", "можно попытаться сделать ...").

142. Центральным элементом подотчетности являются показатели выполнения и результативности. ОИГ в течение ряда лет докладывала о системах исчисления затрат, оценке требований к персоналу, анализе рабочей нагрузки, ограничении сроков выполнения заданий, программах работы и показателях достижений, которые могут быть представлены руководящим органам в целях получения более четкого представления об осуществлении программ и помощи в оценке выполнения и обеспечения подотчетности 106/.

143. Более десяти лет назад в системе Организации Объединенных Наций был достигнут определенный прогресс в области письменного перевода и по другим аспектам обслуживания конференций 107/. Секретариат представил обновленный доклад по таким показателям Консультативному комитету по административным и бюджетным вопросам (ККАБВ) в 1990 году 108/. Вместе с тем в других административных сферах Секретариат проявлял исключительную осторожность при подготовке показателей и данных по рабочей нагрузке: в докладе Секретариата за 1991 год отмечается множество связанных с этим трудностей и предлагается провести экспериментальное исследование 109/.

144. Тем не менее Генеральная Ассамблея продолжает твердо выступать за принятие действенных мер:

a) в 1988 году она просила Генерального секретаря в ходе деятельности по перестройке учитывать результаты анализа рабочей нагрузки 110/;

b) в 1990 году она вновь "поддержала намерение Секретариата разработать методы управления и анализа объема работы" 111/;

c) в апреле 1993 года она настоятельно призывала Генерального секретаря провести обзор и совершенствовать всю кадровую политику и процедуры, с тем чтобы она была "более простой, транспарентной и соответствующей" 112/;

d) в декабре 1992 года она категорически отмечала, что "нормативы рабочей нагрузки и другие методы управления, имеющие исключительно важное значение" для определения объема необходимых ресурсов, по-прежнему не используются и должны быть разработаны и использованы при подготовке бюджета по программам на 1994-1995 годы и далее 113/;

e) в декабре 1993 года Ассамблея одобрила рекомендацию о создании "не позднее 1 января 1995 года транспарентной и эффективной системы подотчетности и ответственности", включающей

/...

- 1) "показатели выполнения в качестве средства контроля качества";
- 2) "механизм обеспечения ответственности руководителей программ за эффективное управление выделенными им кадровыми и финансовыми ресурсами";
- 3) "служебную аттестацию всех должностных лиц, включая старших должностных лиц, на основе целей и показателей выполнения";

f) в декабре 1993 года она также подтвердила свою высказанную в 1991 году просьбу "к Генеральному секретарю провести обзор и усовершенствовать процедуры и нормы, в том числе анализ рабочей нагрузки, для обоснования создания, упразднения, реклассификации, преобразования и перераспределения должностей" и представить доклад по этому вопросу в 1994 году 115/.

145. В рамках программ по персоналу Секретариата особенно медленно разрабатывались объективные статистические показатели выполнения и рабочей нагрузки. В частности, представленные в последних докладах о выполнении программ кадровые показатели в основном выражены статистикой по объему обработанных документов 116/. Все это практически не имеет отношения к эффективности программ. Кроме того, не во всех докладах используются одинаковые показатели. Поэтому отсутствуют "базовые данные", позволяющие провести сопоставительный анализ и судить, в количественном выражении, об улучшении работы.

146. В предлагаемом в настоящем докладе о людских ресурсах, который должен представляться на двухгодичной основе для обеспечения его реальной пользы в директивной деятельности, необходим анализ и тщательно отобранные статистические показатели, которые позволяли бы установить реальные проблемы и препятствия. Только тогда может осуществляться конструктивный квалифицированный диалог и приниматься обоснованные решения. Эти статистические данные, например, могут отражать среднюю продолжительность периодов, в течение которых должности категории специалистов остаются вакантными (и позволять анализировать тенденции, причины, а также выявлять достижения и наиболее серьезные проблемы в рамках Секретариата). В них можно было бы указывать, какая доля сотрудников прошла оценку деятельности через требуемые интервалы времени (и вновь анализировать, где и почему имели место успехи и недостатки). Они могли бы также показать, сколько сотрудников прошли подготовку в конкретных областях и сколько лет понадобится для обучения всех, имеющих на это право сотрудников в Секретариате. В следующей главе об улучшении положения женщин также содержится большой объем информационных статистических данных, которые были давно собраны в этой области, но никогда последовательно не дополнялись и не использовались для освещения проблем и достижений в области положения женщин.

147. Помимо перечисленных выше последовательных призывов Генеральной Ассамблеи в отношении изменений, осенью 1993 года на заседании Пятого комитета делегаты все больше говорили о воспитании "культуры подотчетности", создании серьезных систем, позволяющих судить о результатах работы во всех департаментах (включая конкретно УЛР), очевидных стандартах службы и строгой отчетности по выполнению обязанностей и достижению согласованных результатов. Правительственные организации в государствах-членах создали системы показателей выполнения, в том числе позволяющие измерять эффективность и прогресс, достигнутый в достижении целей в области людских ресурсов. Инспектор считает, что Секретариат Организации Объединенных Наций также может выполнить аналогичную работу.

/...

148. Инспектор рекомендует по каждому основному аспекту предлагаемого двухгодичного доклада о людских ресурсах тщательно собирать данные и статистические показатели, касающиеся выполнения, прогресса, рабочей нагрузки и результативности. Они должны регулярно обновляться и дополняться новой информацией, в которой учитывались бы успехи, проблемы или другие сдерживающие факторы. Следует четко определить ответственность за различные полученные результаты, что должно подкрепляться соответствующими поощрениями, выводами из полученных уроков или мерами по исправлению недостатков.

149. Вторым центральным элементом подотчетности в рамках проблемы людских ресурсов является более строгий контроль со стороны внешних экспертов и последовательные четкие меры, осуществляемые на основе их выводов. Инспектор рекомендует при представлении докладов по проблемам людских ресурсов больше внимания уделять инспекциям, ревизиям, оценкам, обследованиям и другим видам аналитической работы, выполняемой внутренними подразделениями по надзору, Комиссией ревизоров, ККАБВ, ОИГ, внешними консультантами или группами экспертов. При осуществлении последующих мероприятий следует четко указывать меры, которые осуществляются для своевременного анализа выявленных недостатков и проблем и принятия соответствующих шагов для их исправления. По этим причинам Инспектор предлагала предусмотреть специальный раздел в двухгодичном докладе о людских ресурсах (раздел С выше), в котором нашла бы отражение информация о систематических мерах, принимаемых на основе проводимых обзоров программ в области людских ресурсов.

150. Последним элементом является общая отчетность перед общественностью, которая довольно долго отсутствовала в административных программах Секретариата. В 1988 году ОИГ выпустила документ об углубленном анализе недостатков подготовки для руководящих органов докладов о деятельности и результатах работы Секретариата 117/. Содержащиеся в докладе заключения и рекомендации дважды были одобрены Генеральной Ассамблеей 118/, однако каких-либо действий со стороны Секретариата не последовало. В докладе, в частности, указывалось на фактическое отсутствие систематических докладов по совершенствованию управления и улучшению результатов в отдельных областях вспомогательного административного или обслуживания конференций, на которые выделяется (почти) половина ресурсов регулярного бюджета. ОИГ рекомендовала осуществлять подготовку по крайней мере нескольких регулярных докладов по отдельным темам, с тем чтобы обеспечить мощный стимул для существенного и непрерывного совершенствования оперативной деятельности в рамках административных программ Секретариата.

151. Согласно заявлениям Секретариата, существующая система внутренней оценки по-прежнему недостаточна для обеспечения четкого представления докладов о результатах деятельности, хотя на ее создание ушло более 10 лет. Указывалось также, что в результате усилий Комитета по конференциям была проделана определенная работа по подготовке оценочных докладов и что создаваемая новая компьютеризованная система (именуемая в настоящее время ИМИС) позволит активизировать эту работу в будущем 119/. Спустя шесть лет ИМИС до сих пор не готова (как отмечалось в настоящем докладе); неоднократно подтверждалось неудовлетворительное состояние существующей системы представления докладов о выполнении программ и до сих пор нет систематического представления докладов о совершенствовании управления и улучшении результатов работы Секретариата.

152. В начале 1993 года независимая консультативная группа по финансированию Организации Объединенных Наций в будущем отмечала, что

"в будущем доверие к Организации Объединенных Наций будет в значительной мере зависеть от эффективности системы ее управления, качества работы ее персонала и степени совершенствования ее административных структур и органов управления" 120/.

/...

153. Инспектор считает, что рекомендуемая в настоящем докладе система представления докладов о людских ресурсах за двухгодичный период, при условии их подготовки высокопрофессиональными специалистами и при наличии в них материалов, отражающих результаты серьезной аналитической работы, будет первым долгожданным шагом на пути укрепления программ Организации Объединенных Наций в целом. Она будет также четко свидетельствовать о том, что Секретариат полон решимости обеспечивать отчетность по вопросам управления и последовательно совершенствовать работу по всем аспектам "самого ценного капитала", управляемого службой кадров и руководителями программ.

**VI. НОВАЯ, НАПРАВЛЕННАЯ НА ДОСТИЖЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ
ПРОГРАММА ПО УЛУЧШЕНИЮ ПОЛОЖЕНИЯ ЖЕНЩИН**

154. Осуществляемые в последнее десятилетие "программы действий" Организации Объединенных Наций для женщин не принесли никаких результатов как в количественном выражении, о чем можно судить по "цифровым показателям", так и в качественном выражении, о чем свидетельствуют робкие усилия, направленные на изменение существующей организационной культуры. Определенный прогресс был достигнут в области найма сотрудников на должности низкого уровня категории специалистов, и в рамках новой политики (но не практики) в отношении ряда вопросов, касающихся рабочих мест. Однако общий прогресс весьма невелик на фоне тех конкретных целей, политики и целевых показателей, которые за эти годы устанавливались Генеральной Ассамблеей, сменявшими друг друга Генеральными секретарями и самими программами действий.

155. Сложившееся положение еще более разочаровывает, если принять к сведению, что Организация Объединенных Наций:

a) твердо устанавливает в своем Уставе принцип равенства мужчин и женщин и подтверждает его в многочисленных конвенциях и декларациях;

b) стремится выступать в качестве центрального международного органа и лидера в области улучшения положения женщин и решения связанных с этим вопросов, о чем Генеральный секретарь особо упомянул в своем выступлении в марте 1994 года по случаю Международного женского дня 121/;

c) организует в настоящее время проведение в 1995 году четвертой Всемирной конференции по положению женщин для критической оценки улучшения положения женщин во всех областях;

d) создала и в течение многих лет с успехом осуществляет на практике продуманную систему справедливого географического распределения должностей в Секретариате между (теперь более чем) 185 государствами-членами и их регионами, и при этом, по всей видимости, не в состоянии сделать того же для решения куда более простого вопроса обеспечения равенства между мужчинами и женщинами.

156. Из-за расхождений между словами и делами программы действий Секретариата осуществленные в последнее десятилетие в области улучшения положения женщин рискуют стать чисто символическими мероприятиями. Отсутствие конкретных результатов наносит Организации Объединенных Наций двойной урон. Во-первых, в самом прагматическом смысле слабая программа для женщин лишает Организацию Объединенных Наций возможности привлекать на работу сотрудников из все увеличивающегося во всем мире числа квалифицированных и талантливых женщин, особенно если они чувствуют, что, несмотря на набор на работу определенного числа женщин, существующая в Организации обстановка все еще не способствует улучшению положения женщин.

157. Во-вторых, вопрос равенства полов приобретает еще большую актуальность в самых различных национальных и международных организациях. Многие правительства государств - членов Организации Объединенных Наций уже опередили ее в решении вопросов пропорциональной представленности мужчин и женщин и ожидают, что Секретариат наверстает упущенное. Другие государства-члены хотят, чтобы вместо провозглашения политических лозунгов и издания брошюр женщинам реально предоставлялись важные должности в рамках учитывающих интересы различных полов высокоприоритетных программ Организации Объединенных

/...

Наций в области развития людских ресурсов, оказания помощи на местном уровне и совместной деятельности. Кроме того, растущий объем исследовательской работы предполагает, что женщины-руководители помогут открыть новые перспективы и привнести много нового в стиль управления (например, формирование консенсуса и коллективная работа), а также способствовать созданию более открытого и творческого рабочего климата. Это особенно важно для таких организаций, как Организация Объединенных Наций, в которой в настоящее время происходят крупные преобразования.

158. Генеральная Ассамблея призвала переориентировать в 1993 году кадровую политику и практику во многих областях (об этом кратко говорится в главе V.B. настоящего доклада), что может обернуться крупными переменами для женщин, если будут пересмотрены устаревшие традиции в области кадровой работы, а к людским ресурсам Организации Объединенных Наций начнут относиться как к признанному "бесценному капиталу", который нуждается в тщательном отборе, управлении и укреплении. Однако рациональное управление людскими ресурсами, хотя и является важным шагом к обеспечению равноправия женщин, само по себе не является достаточным.

159. Секретариату Организации Объединенных Наций необходимо выработать новый подход к своим программам для женщин, который должен сочетать все существующие политические принципы и стратегии с новым мощным акцентом на открытость, подотчетность и достижение реальных результатов. Только при наличии вновь обретенной решимости "добиться этого" и при условии осуществления надежных и систематических последующих мероприятий Секретариат может претворить в жизнь эти политические принципы и стратегии, которые в конечном счете позволят женщинам обеспечить себе равноправие с мужчинами, предусмотренное в Уставе Организации Объединенных Наций.

160. В связи с этим Инспектор предлагает следующие десять этапов осуществления новой программы действий. Ведущую роль в ее осуществлении должны играть Генеральный секретарь и Генеральная Ассамблея. Им следует продемонстрировать новый подход, твердо заявив о том, что отныне основное внимание будет уделяться практическим мерам в качестве неотъемлемого элемента повседневной деятельности Организации Объединенных Наций.

Новая, направленная на достижение практических результатов программа.
Инспектор рекомендует Генеральной Ассамблее и Генеральному секретарю заменить существующую неэффективную "программу действий" для женщин новой программой. В этой новой программе, которая должна быть четко изложена и доведена до сведения широкой общественности, необходимо твердо подчеркнуть значение подотчетности и последующих мероприятий для окончательного претворения в жизнь принятых в прошлом Генеральной Ассамблеей резолюций по улучшению положения женщин, "устанавливающих равенство полов", включая нижеизложенные десять конкретных этапов, но не ограничиваясь ими.

161. В самом начале осуществления программ действий в 1985 году было твердо заявлено о том, что для обеспечения успеха в области улучшения положения женщин абсолютно необходимо наличие соответствующей готовности у старшего руководства добиваться этих целей, руководство этим процессом и принятие конкретных мер. Однако какого-либо осязаемого прогресса достигнуто не было; по мере роста класса должностей доля женщин постоянно уменьшалась и подотчетность старшего руководства фактически отсутствовала. Эта проблема еще более усугубляется тем, что в настоящее время лишь несколько женщин занимают должности высокого уровня или должности в директивных органах. Более высокие ступени иерархической лестницы должны обеспечивать реальную возможность

/...

руководящей работы. В противном случае общие цели Генеральной Ассамблеи, касающиеся представленности женщин, и призывы к равному обращению с ними, никогда не будут претворены в жизнь.

Этап 1. Старшие должностные лица, входящие в состав нового Консультативного комитета по вопросам управления и финансов, должны включать в повестку дня своих очередных совещаний пункт о положении женщин для рассмотрения связанных с ним мероприятий и твердо признать свою ответственность за поиск квалифицированных женщин и постоянное увеличение их представленности, в частности, на должностях высокого уровня.

162. С 1986 года Руководящий комитет вынес более 50 рекомендаций в отношении мероприятий по улучшению положения женщин, большинство которых были одобрены Генеральным секретарем в сериях бюллетеней. Однако отсутствие осязаемого прогресса как в области общего улучшения положения женщин, так и в осуществлении различных конкретных рекомендаций, вызывает растущую озабоченность как у Руководящего комитета, так и у Генерального секретаря. Фактически Комитет не представлял официального доклада начиная с декабря 1991 года: однако в конце 1993 года он настоятельно призвал Генерального секретаря обеспечить осуществление установленных руководящих принципов продвижения по службе женщин и их приема на работу.

Этап 2. Доклады Руководящего комитета по улучшению положения женщин в Секретариате и соответствующие бюллетени Генерального секретаря должны содержать более полную информацию с уделением более пристального внимания конкретным мерам, принимаемым во исполнение предложенных в прошлом рекомендаций, тщательному анализу встречающихся проблем и дальнейшим рекомендациям, необходимым для обеспечения постоянного прогресса.

163. Программы действий по улучшению положения женщин находятся на "голодном пайке": им недостает основных кадровых ресурсов, необходимых для осуществления программ. В частности, выполнение Руководящим комитетом функций по мониторингу в значительной степени затруднено из-за недостатка собственного потенциала - или потенциала одного координационного центра или других сотрудников УЛР - для анализа достигнутого прогресса, выявления проблем и разработки новых подходов. Кроме того, несмотря на эффективные статистические меры, предложенные на коллоквиумах ЮНИТАР в 70-х годах, и другие источники, Руководящий комитет отметил (равно как и Инспектор) серьезную нехватку существующих статистических материалов для наблюдения за улучшением положения женщин, выявления проблем и разработки мер по исправлению положения 123/. Принимая во внимание острый недостаток ресурсов в Секретариате, Инспектор считает, что как минимум крайне необходимо привлекать на скромной, но регулярной основе высококвалифицированных внешних консультантов для проведения в рамках программы конкретного анализа и продуманных последующих мероприятий, а также разработки новых независимых перспективных предложений и идей.

Этап 3. В рамках имеющихся ресурсов Генеральному секретарю следует ежегодно привлекать к работе приблизительно сроком на шесть месяцев экспертов-консультантов для оказания помощи Руководящему комитету и Координационному центру по вопросам женщин в надлежащем осуществлении программы действий путем наблюдения за достигнутым прогрессом, анализа проблем и предложения новых подходов в области улучшения положения женщин.

164. Одно из основных препятствий, не позволяющих женщинам достигнуть равноправного с мужчинами положения, заключается в длительном отсутствии в

/...

рамках Секретариата системы профессионального роста. Первоначально программы действий имели целью создание руководящих комитетов в основных местах службы и координационных центров по делам женщин в департаментах и подразделениях и в местах службы во всем мире. Однако эти механизмы, судя по всему, не используются. Недавно после ряда лет бездействия был вновь создан функционирующий неполный рабочий день координационный центр для многочисленного женского персонала в Женеве. Представленный Инспектору список "координационных центров" во всем Секретариате оказался далеко не полным и, по всей видимости, устаревшим. Именно потому, что процесс создания в Организации Объединенных Наций системы профессионального роста продвигается столь болезненно медленно, настоятельно необходимо учредить сеть координационных центров и руководящих комитетов для оказания помощи женщинам в Секретариате и обеспечения их информированности.

Этап 4. Координационному центру по вопросам женщин в Нью-Йорке следует создать вновь (или учредить) в департаментах и подразделениях Секретариата и в местах службы международную сеть координационных центров по вопросам женщин и, по возможности, руководящие комитеты. Такая сеть должна включать систему для информирования людей о событиях и возможностях, затрагивающих женщин, запрашивать их рекомендации и идеи и осуществлять наблюдение за информацией о возникших проблемах и достигнутом прогрессе.

165. В резолюции 48/218 Генеральной Ассамблеи содержится просьба о создании к январю 1995 года транспарентной и эффективной системы подотчетности и ответственности в Секретариате, включая "механизм обеспечения ответственности руководителей программ за эффективное управление выделенными им кадровыми и финансовыми ресурсами" 124/. Кроме того, в докладах Генерального секретаря 125/ и в резолюции Генеральной Ассамблеи 1986 года 126/ подчеркивалось, что руководители будут отчитываться за деятельность, связанную с достижением кадровых целевых показателей и улучшением положения работающих у них сотрудниц, и их работа будет оцениваться с учетом этих показателей. В настоящее время эти меры должны быть твердо претворены в жизнь, окончательно и в кратчайшие сроки. Обзоры, дальнейшие шаги и последующие мероприятия в рамках этих мер, должны осуществляться не только УЛР и Руководящим комитетом, но и внутренними и внешними механизмами надзора.

Этап 5. Руководители департаментов и подразделений должны нести полную ответственность и отчитываться за достижение целевых показателей и осуществление мер, установленных Генеральной Ассамблеей и Генеральным секретарем в отношении положения женщин как составной части новой системы подотчетности и ответственности. Их деятельность должна подвергаться регулярной (хотя, возможно, и в краткой форме) оценке в издаваемых докладах о положении женщин и во внутренних докладах вышестоящим руководителям, а также периодической оценке, проводимой внутренними и внешними подразделениями по надзору. При проведении каждой такой отчетности должны выявляться проблемы и указываться достигнутые положительные результаты, приниматься меры для исправления положения, а также признаваться заслуги или применяться санкции, к чему призывалось в прошлом, но никогда не применялось на практике.

166. В течение более двух десятилетий о проблемах и перспективах женщин на должностях категории общего обслуживания упоминалось лишь от случая к случаю, хотя Руководящий комитет выдвигал важные предложения, многие из которых были одобрены Генеральным секретарем. Однако интересы более 4 500 сотрудниц категории общего обслуживания в Секретариате по-прежнему игнорируются. Недавно было достигнуто соглашение о проведении подробного исследования в этой

/...

области, однако далее этого дело не пошло, как и во многих других начинаниях. Такое постоянное отсутствие внимания к реальной оценке положения в значительной степени ослабляет вклад, который могла бы и должна внести эта многочисленная и важная группа сотрудников Секретариата.

Этап 6. Необходимо немедленно провести предложенное консультативное исследование о секретарской работе в Секретариате, инициатором которого выступил персонал и которое было обсуждено с Генеральным секретарем и УЛР. Оно должно стать первым в целой серии проводимых исследований с целью анализа остающихся без внимания проблем (таких, как пути профессионального роста, профессиональная подготовка, стандарты набора, характер должностных функций и изучение возможностей) и улучшения положения и перспектив огромного большинства сотрудниц Секретариата на должностях категории общего обслуживания.

167. Генеральная Ассамблея недавно просила включить в программу работы УЛР программу обеспечения равных возможностей на службе с установлением процедур, которые обеспечивали бы такое положение, при котором "возможности в плане отбора и повышения в должности предоставлялись на основе заслуг, эффективности, компетентности и добросовестности и не являлись дискриминационными в отношении сотрудников любого из полов" 127/. Создание в Организации такого климата равноправия полов/равного отношения к сотрудникам обоих полов позволит обеспечить женщинам равный доступ к имеющимся в Секретариате возможностям и ликвидировать положение, при котором мужчинам, как правило, отдается предпочтение при решении вопросов о продвижении по службе, как это подчеркивал Генеральный секретарь в своем первом докладе о программе действий в 1985 году 128/. К сожалению, имеющиеся статистические данные о положении женщин и их продвижении по службе указывают на то, что система найма на основе приятельских отношений все еще преобладает. Для обеспечения женщинам равных возможностей были приняты специальные меры, однако не совсем ясно, применяются ли они и претворяются ли они в жизнь.

Этап 7. При осуществлении набора, расстановки кадров и продвижения сотрудников по службе УЛР должно удостоверить факт соблюдения процедур, установленных для оказания содействия в обеспечении женщинам равного доступа, на основе документального резюме принятых конкретных мер. Эти удостоверяющие документы должны предоставляться в распоряжение упомянутых выше внутренних и внешних подразделений по наблюдению и надзору.

168. В последнее десятилетие набор сотрудников в Секретариат резко сократился из-за финансовых трудностей и осуществляемой перестройки. Однако в настоящее время на новом глобальном рынке труда во всех странах имеется много талантливых людей (в одном из последних пресс-бюллетеней отмечалось, например, что в Европе и Северной Америке работают около 100 000 квалифицированных африканцев). С этими людьми можно теперь установить контакт, используя для этого не организуемые в прошлом Секретариатом обременительные и дорогостоящие миссии по набору сотрудников и объявления в изданиях, а другие, куда более надежные, быстрые и недорогостоящие способы 129/. Глобальные компьютерные сети, в частности "Интернет", которая уже охватывает 20 000 000 человек и с каждым месяцем расширяется все быстрее, позволяют легко связываться с конкретными профессиональными группами и специалистами во всем мире, включая постоянно увеличивающееся число женщин, путем объявлений о вакансиях посредством специализированных электронных "информационных бюллетеней". Кроме того, имеющиеся во многих странах фирмы, занимающиеся консультированием и учетом, и неправительственные организации по вопросам развития (НПО) 131/ также могут предоставлять квалифицированных и опытных мужчин и женщин, прекрасно подходящих для удовлетворения настоятельных потребностей Организации Объединенных Наций в кадрах.

/...

Этап 8. Эксперты-консультанты, упомянутые в пункте, посвященном этапу 3, должны оказывать УЛР помощь в выявлении новых, гораздо более эффективных с точки зрения затрат способов привлечения из разных стран высококвалифицированных женщин, число которых на новых глобальных рынках труда постоянно растет.

169. Государства-члены могут внести значительный вклад в осуществление этой новой, направленной на достижение практических результатов программы действий путем принятия решительных мер с целью оказания поддержки и выполнения принятых Генеральной Ассамблеей резолюций, в частности просьбы Ассамблеи в 1990 году о том, чтобы они выявляли, поощряли и выдвигали больше кандидатов-женщин, прежде всего на должности директивного уровня 132/. Например, если 76 государств-членов, не имевших в середине 1993 года женщин на должностях категории специалистов, могли бы найти хотя бы одну высококвалифицированную женщину для приема на работу в следующем году - что, безусловно, достижимо, - это не только в значительной мере улучшило бы географическое распределение сотрудников обоих полов, но и в конечном итоге могло бы довести к 1995 году общую долю женщин на должностях категории специалистов до уровня выше 35-процентного целевого показателя. Во-вторых, как отмечалось на коллоквиуме ЮНИТАР в 1977 году, улучшение положения женщин в Секретариате и во всем мире путем осуществления программ Организации Объединенных Наций может произойти лишь тогда, когда женщины будут в полной мере участвовать в международном процессе принятия решений, который начинается с деятельности государств-членов в Нью-Йорке 133/.

Этап 9. Государства-члены могли бы в значительной степени содействовать осуществлению действительно эффективных программ для женщин в Организации Объединенных Наций и через нее посредством постоянного включения в свои списки кандидатов на должности по крайней мере одной женщины, а предпочтительнее 50 процентов женщин, и если они совместно с Секретариатом вновь начнут публиковать статистические данные о доле женщин в их постоянных представительствах и делегациях при Организации Объединенных Наций и будут активно стремиться к увеличению этой доли.

170. Наконец, по-прежнему существует необходимость в подробном изучении и улучшении существующих в Секретариате организационной структуры и подходов, которые, как отмечалось в программе действий 1985 года, имеют исключительно важное значение для улучшения положения женщин 134/. Высшее руководство, Руководящий комитет, регулярные доклады о положении женщин и программа действий должны уделять постоянное внимание а) нерешенным вопросам профессиональной подготовки и рабочих мест, б) соответствующим мерам, принимаемым в рамках Организации Объединенных Наций, например Комиссией по положению женщин и Отделом по улучшению положения женщин, и с) новым видам деятельности Секретариата, в рамках которых должны тщательно изучаться роль женщин и их проблемы. Инспектор полностью согласна с замечанием Генеральной Ассамблеи о том, что такие усилия и меры "способствуют привлечению и сохранению наиболее квалифицированного персонала" 135/.

Этап 10. В новой программе основное внимание следует вновь уделять профессиональной подготовке как можно большего числа сотрудников по разнообразным вопросам социально-полового характера, достижению прогресса в решении вопросов, касающихся семьи и работы, и обеспечению того, что новые руководящие принципы, касающиеся недопущения сексуальных домогательств, создали убедительный пример справедливого и равного обращения со всеми, инициативам, касающимся женщин, в других подразделениях Организации Объединенных Наций, и таким новым вопросам, как проблемы, с которыми сталкиваются женщины в ходе сложных операций по установлению и поддержанию мира и которые все шире проводятся Секретариатом.

/...

ПРИЛОЖЕНИЕ

СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПОЛОЖЕНИИ ЖЕНЩИН В СЕКРЕТАРИАТЕ
И ЕГО УЛУЧШЕНИИ

171. В первом предложении Устава Организации Объединенных Наций 1945 года говорится, в частности, "Мы, народы Объединенных наций, преисполненные решимости ... вновь утвердить веру в ... равноправие мужчин и женщин ...". В статье 8 Устава также четко указывается, что "Организация Объединенных Наций не устанавливает никаких ограничений в отношении права мужчин и женщин участвовать в любом качестве и на равных условиях в ее главных и вспомогательных органах".

172. Однако в течение последних 50 лет прогресс в обеспечении таких равных прав в Секретариате, к большому сожалению, происходил медленно. Во многих случаях громкие политические заявления не сопровождаются соответствующими действиями. Инспектор сожалеет о том, что приходится вновь напоминать о таком неудовлетворительном положении. Вместе с тем настоящий краткий обзор позволяет понять этот, кажущийся бесконечным период, в течение которого не были достигнуты результаты. В нем содержатся также весьма актуальные элементы прошлой политики, которые никогда не были реализованы.

173. Первоначальные усилия казались многообещающими. В 1946 году была создана Комиссия по положению женщин, с тем чтобы обращать внимание и осуществлять контроль за решением вопросов прав человека, представляющих особый интерес для женщин. В 1948 году была провозглашена и принята Всеобщая декларация прав человека, которая применяется "к каждому человеку ... без какого бы то ни было различия, как-то в отношении расы, цвета кожи, пола ...".

174. В 50-х годах Организация Объединенных Наций и Международная организация труда приняли конвенции о равном вознаграждении за труд равной ценности, политических правах женщин, ликвидации дискриминации в области занятости и занятий и трудящихся с семейными обязанностями. Была начата также работа над подготовкой Конвенции о ликвидации дискриминации в отношении женщин (однако понадобилось 25 долгих лет для окончательного принятия ее) 136/.

175. Несмотря на эти заметные изменения в области политики, в 40-х, 50-х и 60-х годах улучшение положения женщин в Секретариате было практически незаметным. В 1971 году Генеральный секретарь впервые представил доклад о численности женщин в Секретариате с разбивкой по занимаемым должностям (из сотрудников категории специалистов на постах, подлежащих географическому распределению, насчитывалось лишь 17 процентов женщин; из сотрудников уровня директора и выше насчитывалось всего лишь 2,6 процента женщин) 137/. Официальные и неофициальные группы персонала призывали осуществлять более решительные меры, а в результате проведения в 1972 году коллоквиума ЮНИТАР был подготовлен всеобъемлющий перечень рекомендованных мер в целях ликвидации дискриминации и обеспечения равных возможностей для женщин 138/.

176. В 70-х годах и начале 80-х годов были приняты многие детальные и чрезвычайно важные резолюции Генеральной Ассамблеи, касающиеся улучшения положения женщин в Секретариате. В первой резолюции, принятой в 1970 году, выражалась надежда, что Секретариат и система покажут пример в обеспечении возможностей для набора женщин на руководящие должности и другие должности категории специалистов. В последующих резолюциях подчеркивалась необходимость принятия следующих мер:

/...

- a) руководство со стороны должностных лиц высокого уровня, межучрежденческое сотрудничество и сотрудничество государств-членов в целях улучшения положения женщин;
- b) увеличение численности женщин на руководящих и директивных должностях, на должностях категории специалистов в целом и в департаментах;
- c) анализ положения женщин на должностях категории общего обслуживания и связанных с ними категорий;
- d) информационно-пропагандистские кампании, поездки по набору персонала, составление представительных по своему характеру реестров кандидатов, включение женщин в советы по вопросам персонала и контроль за процедурами продвижения по службе в целях содействия набору женщин и улучшению их положения; и
- e) осуществление мер в таких важных областях, как назначение на должность супружеских пар, отпуск по беременности и уходу за ребенком, гибкий график работы и устранение предрассудков, сексуальные домогательства и другие виды дискриминационного обращения 139/.

177. Однако, как и прежде, был достигнут лишь незначительный прогресс. На втором коллоквиуме ЮНИТАР, состоявшемся в 1977 году, было отмечено, что всестороннее привлечение женщин к принятию решений на международном уровне является крайне необходимым для улучшения положения женщин в мире. Однако, несмотря на все принятые меры, численность женщин в Секретариате на должностях категории специалистов и выше почти не изменилась. На руководящих должностях в Центральных учреждениях и на местах насчитывается лишь незначительное число женщин, при этом число женщин, включенных в делегации на Генеральной Ассамблее и работающих в постоянных представительствах в Нью-Йорке, возросло лишь незначительно (соответственно до 9 и 12 процентов в 1976-1977 годах). На коллоквиуме было предложено подготовить подробный и всеобъемлющий перечень практических рекомендаций, с тем чтобы Организация Объединенных Наций могла серьезным образом решать проблему равенства мужчин и женщин и играть лидирующую роль на международной арене в этой области 140/.

178. В 1977 году второй Генеральный секретарь издал директиву об обеспечении равноправия мужчин и женщин в Секретариате. Он указал на резолюции Генеральной Ассамблеи, в которых содержался призыв увеличить численность работающих женщин и ставилась задача обеспечить к 1980 году "равноправное представительство" мужчин и женщин в Секретариате. В соответствии с этой директивой была выработана твердая политика и предусмотрены административные меры в целях обеспечения равных возможностей и обращения. В заключение в ней выражалась надежда, что такая политика будет способствовать постоянному увеличению числа женщин в Организации, продемонстрирует стремление Секретариата обеспечивать равноправие и явится свидетельством эффективности работы Секретариата 141/.

179. В результате принятия резолюций Генеральной Ассамблеи в течение третьего периода с середины 70-х годов до середины 80-х годов появилась возможность выхода вопросов, касающихся женщин, за узкие рамки проблемы прав человека и рассмотрения всех видов основополагающих вопросов, касающихся женщин. Международный год женщин 1975 года и Десятилетие женщины Организации Объединенных Наций (1976-1985 годы) придали определенный импульс и привели к созданию многих новых учреждений в системе Организации Объединенных Наций и

программ в целях улучшения положения женщин. В 1981 году вступила наконец в силу Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин; в настоящее время более 125 государств-членов ратифицировали эту Конвенцию. Возможно, наиболее важным элементом является то, что проведение в 1985 году в Найроби Всемирной конференции для обзора и оценки достижений Десятилетия женщины привело к разработке "перспективных стратегий", общесистемных планов в интересах женщин и развития, а также к систематической оценке достигнутого прогресса и осуществлению стратегий по улучшению положения женщин до 2000 года 142/.

180. Однако по существу улучшения положения женщин в Секретариате пока не произошло. Доклады ОИГ о ходе деятельности по улучшению положения женщин 1980 и 1982 годов показали, что по сравнению с первым докладом ОИГ о ходе деятельности 1977 года произошли незначительные изменения 143/. Будучи обеспокоена отсутствием прогресса и неспособностью выполнить задачу по достижению к 1982 году 25-процентного представительства женщин, ЭКОСОС в 1984 году призвала Генерального секретаря осуществить соответствующие рекомендации Генеральной Ассамблеи и ОИГ 144/.

181. В подробном докладе в 1985 году третий Генеральный секретарь коснулся вопросов, относящихся к женщинам 145/. В начале доклада он отметил, что Организация Объединенных Наций не сможет содействовать расширению участия женщин в мировом политическом, экономическом и социальном развитии (как это подчеркивалось на только что закончившейся Всемирной конференции для обзора и оценки достижений Десятилетия женщины Организации Объединенных Наций), если женщины в Секретариате Организации Объединенных Наций будут по-прежнему "редко участвовать" в деятельности Организации и программах технического сотрудничества.

182. В докладе отмечалось, что доля женщин на должностях, подлежащих географическому распределению, составившая в середине 1985 года 23 процента, по-прежнему ниже поставленной Генеральной Ассамблеей цели увеличить к 1982 году число женщин на таких должностях до 25 процентов и что доля набранных женщин в последнее время (лишь 16-19 процентов) является недостаточной для поддержания даже этого уровня. Кроме того, женщины, как правило, занимают должности более низкого уровня (С-1 - С-3) и должности вспомогательного характера, а не должности в основных областях деятельности Организации. Наблюдается серьезное несоответствие распределения женщин по департаментам и в региональных комиссиях, а также по регионам. Кроме того, женщины не привлекаются к выполнению многих видов деятельности: в частности, в такой области, как техническое сотрудничество, женщины практически не представлены ни на одном уровне. В сухих статистических данных "не может найти своего отражения проблема отношения к женщинам", сказывающаяся на рабочей атмосфере в Секретариате, особенно в отношении женщин, занимающих должности категории общего обслуживания и аналогичных категорий.

183. Для решения этих проблем Генеральный секретарь разработал программу действий и планы работы, которые будут направлены "на создание структуры, позволяющей улучшать положение женщин...". В рамках программы действий основное внимание уделяется изменению отношений, стремлению руководства принять меры в этой области и подотчетности в целях преодоления сохраняющихся барьеров. Программа действий и связанные с ней планы работы охватывают пять областей: набор персонала, продвижение по службе, подготовка кадров, вопросы, связанные с трудовой деятельностью/семьей и система рассмотрения жалоб. Генеральный секретарь назначил временного Координатора (заместитель

/...

Генерального секретаря) и четырех сотрудников для осуществления программы, а также Руководящий комитет высокого уровня: позже произошло сокращение персонала и в Управлении людских ресурсов остался один координатор (директор, Д-1, финансируемый из внебюджетных средств) и один помощник 146/.

184. Таким образом, пять лет спустя процесс осуществления мер в этой области вновь замедлился. В резолюциях Генеральной Ассамблеи от 1990 и 1991 годов с беспокойством отмечалось, что задача по доведению доли представленности женщин на должностях, подлежащих географическому распределению, до 30 процентов, поставленная в 1985 году, не была выполнена и что небольшое число женщин на высоких постах сократилось. В резолюциях Ассамблеи были поставлены новые задачи по доведению к 1995 году доли представленности женщин в целом до 35 процентов и доли представленности женщин на руководящих постах (Д-1 и выше) до 25 процентов 147/.

185. В этих резолюциях Ассамблеи содержался также призыв к тому, чтобы включить в новую программу действий по улучшению положения женщин в 1991-1995 годах невыполненные пункты программы 1985-1990 годов. В них отмечалось, что в рамках этой программы следует продолжать поиск путей изменения подхода и готовности руководства решать проблемы в этой области, (вновь) представить всеобъемлющий анализ основных препятствий на пути решения проблем и обеспечить надлежащий механизм осуществления детальной программы деятельности, включая контроль и график ее осуществления.

186. Таким образом, после более чем 40 лет усилий, направленных на выполнение обязательств в соответствии со статьей 8 Устава, и после принятия в течение 20 лет детальных резолюций Генеральной Ассамблеи, призывающих осуществлять конкретные меры для обеспечения равноправного отношения к мужчинам и женщинам в Секретариате, Организация Объединенных Наций досконально изучила данную проблему, однако не приблизилась к ее решению. Секретариату удалось увеличить долю женщин на должностях категории специалистов, подлежащих географическому распределению с почти 17 процентов в 1971 году до почти 32 процентов в конце 1993 года; однако эти результаты являются весьма скромными и неудовлетворительными.

Сноски

ГЛАВЫ I И II

1/ "Доклад о работе женщин на уровне категории специалистов и выше в организациях системы Организации Объединенных Наций", JIU/REP/77/7, декабрь 1977 года,

"Положение женщин категории специалистов и выше": "Доклад о ходе работы", JIU/REP/80/4 от марта 1980 года и

"Положение женщин ...: второй доклад о ходе работы", JIU/REP/82/4 от марта 1982 года.

2/ Szalai, Alexander, The situation of women in the United Nations, UNITAR, 1973, and The United Nations and decision-making: The role of women, Ed. by Davidson Nicol and Margaret Croke, UNITAR, New York, 1978.

3/ "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", документ A/C.5/40/30 от 8 ноября 1985 года.

4/ Руководящий комитет по улучшению положения женщин в Секретариате, доклады с первого по шестой, июль 1986 года, февраль 1987 года, август 1987 года, июнь 1988 года, октябрь 1990 года и декабрь 1991 года.

5/ "Recruitment policy: Special measures for the recruitment of women: Note by the Secretariat of the International Civil Service Commission", ICSC/22/R.14 of 14 June 1985 and Add.1 of 20 June 1985, и

"Доклад о положении женщин, включая специальные меры по их найму: записка секретариата Комиссии по международной гражданской службе", ICSC/35/R.16/Rev.1 от 23 октября 1992 года.

6/ "Equality of men and women in the Secretariat", Secretary-General's Bulletin, ST/SGB/154 of 8 March 1977. para. 3.

ГЛАВА III

7/ "Пятый доклад Руководящего комитета по улучшению положения женщин в Секретариате", Бюллетень Генерального секретаря ST/SGB/237 от 18 марта 1991 года.

"Шестой доклад Руководящего комитета по улучшению положения женщин в Секретариате", Бюллетень Генерального секретаря ST/SGB/252 от 20 октября 1992 года и

"Special measures to improve the Status of Women in the Secretariat", Administrative instruction ST/AI/382 of 3 March 1993.

8/ "Вопросы персонала", резолюция 45/239 С Генеральной Ассамблеи от 21 декабря 1990 года, пункт 3.

9/ Там же.

10/ "Secretary-General's statement to the Fifth Committee", document ST/IC/1992/73 of 12 November 1992, page 8.

11/ "Улучшение положения женщин", A/C.5/40/30, цит. соч., пункт 3.

12/ "Состав Секретариата: доклад Генерального секретаря", A/40/652 от 24 сентября 1985 года, таблицы 17 и 13, и данные, представленные Секретариатом по состоянию на 31 декабря 1993 года.

/...

13/ "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", документ A/48/513 от 20 октября 1993 года, таблица 4.

14/ Там же, таблица 6.

15/ "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", документ E/CN.6/1993/15 от 16 марта 1993 года, пункт 8.

16/ "Situation of women a "yardstick" for progress in all areas on global agenda, says Secretary-General in address on International Women's Day", DPI Press Release SG/SM/5240 WOM/738 of 8 March 1994, page 4.

17/ "Шестой доклад Руководящего комитета по улучшению положения женщин в Секретариате" от 30 декабря 1991 года, пункт 8, на основе документа "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", A/46/377 от 10 октября 1991 года, таблица 3.

18/ "Состав Секретариата ...", A/40/652, цит. соч., таблицы 12, 13 и 17 и данные, представленные Секретариатом по состоянию на 31 декабря 1993 года.

19/ "Статистический доклад о положении женщин в общей системе Организации Объединенных Наций: записка секретариата КМГС", документ ICSC/37/R.16 от 24 февраля 1993 года, таблица 1.

20/ "Staff Rules: Rules 301.1 to 312.6 governing appointment for service of a limited duration", ST/SGB/Staff Rules/3/Rev. 5 of 1 January 1994.

21/ "Улучшение положения женщин: доклад Генерального секретаря", документ A/45/548 от 1 октября 1990 года, пункты 18-19, и "Situation of women a "yardstick" ..., SG/SM/5240 WOM/738, op. cit., page 4.

22/ Szalai, op. cit., pages 5, 17-18.

23/ "Шестой доклад Руководящего комитета ...", цит. соч., пункты 18-23.

24/ "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", доклады A/C.5/41/18 от 22 октября 1986 года, пункты 36-38, и A/47/508 от 9 октября 1992 года, пункты 18-22.

25/ "Улучшение положения женщин: доклад Генерального секретаря", документ A/46/377 от 10 октября 1991 года, пункт 15 и таблица 3.

26/ "Улучшение положения женщин ...", A/48/513, цит. соч., таблица 3.

27/ The United Nations and decision-making, op. cit., page 11.

28/ "Situation of women a "yardstick" ...", SG/SM/5240 WOM/738, op. cit., page 4.

29/ "Шестой доклад Руководящего комитета ...", цит. соч., пункт 10.

ГЛАВА IV

30/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 21, 2-3 и 21-43.

/...

- 31/ "Улучшение положения женщин ...", A/47/508, цит. соч., пункт 10.
- 32/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/50/30, цит. соч., пункт 25.
- 33/ "Доклад Объединенной инспекционной группы по проблемам персонала Организации Объединенных Наций: доклад Генерального секретаря", документ A/8454 (части I и II) от 5 октября 1971 года, часть I, стр. 20-24, 101-166 текста на английском языке, и часть II, пункты 365-394.
- 34/ Bertrand, Maurice, "The recruitment policy of United Nations staff", in De Cooker, Chris, Ed., International administration: Law and management practices in international organisations, UNITAR, UN Sales No. E.90.III.KST/29, Martinus Nijhoff, the Netherlands, 1989, pages II, 1-4 and 8.
- 35/ Urquhart, Brian and Childers, Erskine, A world in need of leadership: Tomorrow's United Nations, Dag Hammarskjold Foundation and Ford Foundation, Uppsala, Sweden, 1990.
- 36/ "Доклад группы межправительственных экспертов высокого уровня по обзору эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций", документ A/41/49, 1986 год, рекомендации 41 и 42.
- 37/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 9-11, 36-37.
- 38/ "Вопросы персонала", резолюция 44/185 Генеральной Ассамблеи от 19 декабря 1989 года, часть A, пункт 7.
- 39/ "Развитие карьеры в Организации Объединенных Наций: доклад Генерального секретаря", документ A/C.5/47/6 от 25 августа 1992 года, пункты 1-5, 48-57, приложение III.
- 40/ "Доклад группы межправительственных экспертов высокого уровня ...", A/41/49, цит. соч, рекомендация 51.
- 41/ "Placement and promotion", Secretary-General's Bulletin, ST/SGB/267 of 25 November 1993.
- 42/ "Placement and promotion", Bulletin, Ibid., "Placement and promotion", Administrative Instruction, ST/AI/390 of 15 November 1993, and "Placement and promotion", Information Circular, ST/IC/1993/66 of 2 December 1993.
- 43/ Administrative Instruction, ST/AI/390, op. cit., para 12.
- 44/ Information Circular, ST/IC/1993/66, op. cit., paras 6 and 8.
- 45/ "Special measures to improve the status of women in the Secretariat", ST/AI/382, op. cit., paras 5-7, и "Пятый доклад Руководящего комитета ...", ST/SGB/237, цит. соч., пункт 5.
- 46/ "Доклад группы межправительственных экспертов высокого уровня...", A/41/49, цит. соч., Рекомендация 50.

47/ "Служебная аттестация и учет служебных заслуг: записка секретариата Комиссии по международной гражданской службе", документ ICSC/37/R.15 и "Addendum", Add.1 от 2 марта 1993 года.

48/ "Доклад Комиссии по международной гражданской службе за 1987 год", документ A/42/30, 1987 год, Приложение XV, пункт 11.

49/ "Аналитический доклад Генерального секретаря об осуществлении резолюции 41/213 Генеральной Ассамблеи", документ A/45/226 от 27 апреля 1990 года, пункт 188.

50/ "Обзор эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций", резолюция 48/218 Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 1993 года, Часть I.E., пункты 4 и 5.c).

51/ "Улучшение положения женщин...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 38-40.

52/ Such as "Report of the fourteenth session of the Sub-committee on Staff Training", ACC/1989/ER/R/15 of 28 November 1989, paras 23-33 and "Report of the seventeenth session of the Sub-committee on Staff Training", ACC/1993/PER.15 of 2 June 1993, paras 8-14 and Annex IV.

53/ "Подотчетность и надзор в Секретариате Организации Объединенных Наций", Объединенная инспекционная группа, JIU/REP/93/5 и документ A/48/420 от 12 октября 1993 года, пункты 100-102.

54/ "Программа подготовки кадров в Секретариате: доклад Генерального секретаря", A/C.5/47/9 от 8 октября 1992 года, и "Вопросы персонала", резолюция 47/226 Генеральной Ассамблеи от 30 апреля 1993 года, Часть I.B., пункты 1, 4 и 5.

55/ "Улучшение положения женщин ...", A/47/508, цит. соч., пункт 24.

56/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 41-42.

57/ "Доклад группы межправительственных экспертов высокого уровня ...", A/41/49, цит. соч., рекомендация 42 и "Аналитический доклад Генерального секретаря об осуществлении резолюции 41/213 Генеральной Ассамблеи", документ A/45/226 от 27 апреля 1990 года, пункты 172-174.

58/ "Report on standards of conduct in the International Civil Service 1954", International Civil Service Advisory Board, COORD/CIVIL SERVICE/5, 1965 Edition, and "Standards of conduct", Information Circular ST/IC/82/13 of 26 February 1982.

59/ "Доклад о положении женщин ...", ICSC/35/R.16/Rev.1, цит. соч., пункты 59-93.

60/ "Вопросы персонала", резолюция 47/225, цит. соч., Часть I.A.3.

61/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункт 43.

62/ "Отправление правосудия в Организации Объединенных Наций", JIU/REP/86/8, документ A/41/640 от 23 сентября 1986 года.

/...

63/ "Staff-management meeting to discuss justice administration reform and performance reports", Secretariat News, 31 August 1987, page 5.

64/ "Подотчетность и надзор в Секретариате ...", A/48/420, цит. соч., пункты 81-82.

65/ "Вопросы персонала", резолюция 47/226 Генеральной Ассамблеи, цит. соч., Часть II.

66/ "Guidelines for promoting equal treatment of men and women in the Secretariat", Information Circular ST/IC/1992/67 of 29 October 1992, "Promotion of equal treatment of men and women in the Secretariat and prevention of sexual harassment", Secretary-General's Bulletin ST/SGB/253 of 29 October 1992, and "Procedures for dealing with sexual harassment", Administrative Instruction, ST/AI/379 of 20 October 1992.

ГЛАВА V

67/ "Доклад ОИГ по проблемам персонала Организации Объединенных Наций", документ A/8454, цит. соч., пункты 3-23.

68/ "Доклады, представляемые Экономическому и Социальному Совету", доклад JIU/REP/84/7 и документ A/39/281 от 31 мая 1984 года и Add.1.

69/ "Доклады, представляемые Экономическому и Социальному Совету: Дополнительные замечания Генерального секретаря", документ A/40/284 от 10 мая 1985 года, пункты 7 и 8.

70/ "Подотчетность и надзор в Секретариате Организации Объединенных Наций", доклад JIU/93/5 и документ A/48/420 от 12 октября 1993 года и Add.1 от 22 ноября 1993 года, пункты 118-119.

71/ "Состав Секретариата: доклад Генерального секретаря", (последний) документ A/48/559 от 5 ноября 1993 года.

72/ "List of staff of the United Nations Secretariat as of 30 June 1991: Report of the Secretary-General", (most recent) document ST/ADM/R.45, United Nations, New York.

73/ "Доклад Генерального секретаря об осуществлении реформ в области кадровой политики", документ A/C.5/33/2 от 17 сентября 1978 года.

74/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч.

75/ "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", (последний) документ A/48/513 от 20 октября 1993 года.

76/ "Вопросы персонала", резолюция 45/239 С Генеральной Ассамблеи от 21 декабря 1990 года, пункты 6-8.

77/ "Улучшение положения женщин в Секретариате: доклад Генерального секретаря", документ A/46/377 от 10 октября 1991 года, пункт 3.

78/ "Улучшение положения женщин ...", A/47/508, цит. соч., пункты 10-13, 15-25.

/...

79/ "Обзор эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций", резолюция 48/218 Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 1993 года, Часть I, вводная часть и раздел A.

80/ Там же, часть I.C., и "Реорганизация и эффективность Секретариата: доклад Генерального секретаря", документ A/48/428 от 29 сентября 1993 года.

81/ Там же, часть I.E., и "Процедуры и нормы для введения, упразднения, реклассификации, преобразования и перераспределения должностей: записка Генерального секретаря", документ A/C.5/48/2 от 8 июня 1993 года.

82/ Там же, часть I.E., и "Подотчетность и ответственность руководителей программ Организации Объединенных Наций: доклад Генерального секретаря", документ A/48/452 от 5 октября 1993 года.

83/ "Вопросы персонала", резолюция 47/226 Генеральной Ассамблеи, цит. соч., часть I.B., пункт 3.

84/ Там же, часть II.

85/ "Secretary-General's statement to the Fifth Committee", ST/IC/1992/73, op. cit., pp. 2, 4, 6 and 7.

86/ "Общая система Организации Объединенных Наций: Доклад Комиссии по международной гражданской службе", резолюция 47/216 Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 1992 года, части II.C и VII.

87/ "Statement by the First Vice-President of the Co-ordinating Committee for Independent Staff Unions and Associations (CCISUA) to the Administrative Committee on Co-ordination (ACC) at its meeting in Rome on 20 April 1993 ...", CCISUA/1993/30 of 30 April 1993, paras 5, 9, 15-18 and 23.

88/ "Вопросы персонала", резолюция 47/225, цит. соч., вводная часть, части I.A и B, II и III.

89/ "Доклад семьдесят девятой сессии Консультативного комитета по административным вопросам (вопросы персонала и общие административные вопросы)", документ ACC/1993/22 от 19 августа 1993 года, стр. iv-v текста на английском языке и пункты 12-28.

90/ "Secretary-General says UN staff are central to world's peace and development", Press Release SG/SM/1505 of 20 September 1993.

91/ "Placement and promotion", Secretary-General's Bulletin, ST/SGB/267 of 25 November 1993, and related Administrative Instruction ST/AI/390 of 15 November 1993.

92/ "Должности высокого уровня: доклад Генерального секретаря", документ A/C.5/48/9 от 13 ноября 1993 года, пункты 10-13.

93/ "Вопросы, связанные с предлагаемым бюджетом по программам на двухгодичный период 1994-1995 годов", резолюция Генеральной Ассамблеи 48/228 от 23 декабря 1993 года, Часть I, пункты 14-15, и Часть II, пункты 64 и 68.

94/ Обзор эффективности ..., резолюция 48/218, цит. соч., Часть I.E.

/...

- 95/ "Вопросы персонала", резолюция 47/226, цит. соч., Часть III.
- 96/ See, for example, Evans, Paul, Doz, Yves, and Laurent, André, Eds, Human resource management in international firms: Change, globalization, innovation Macmillan, London, 1989,
Johnston, William B., "Global work force 2000: The new world labour market", Harvard Business Review, March-April 1991, pp. 115-127.
Kanter, Rosabeth, "Globalism/localism: A new human resources agenda", Harvard Business Review, March-April 1991, pp. 9-10, and
Shapero, Albert, Managing professional people: Understanding creative performance, The free Press, New York 1985.
- 97/ "Доклад группы межправительственных экспертов высокого уровня", A/41/49, цит. соч., Рекомендация 41.
- 98/ "Четвертый доклад Руководящего комитета по улучшению положения женщин в Секретариате", документ ST/SGB/229 от 16 ноября 1988 года, стр. 3 текста на английском языке.
- 99/ "Аналитический доклад Генерального секретаря ...", 45/226, цит. соч., пункт 171.
- 100/ "Развитие карьеры в Организации Объединенных Наций ...", A/C.5/47/6, цит. соч., пункты 7-9.
- 101/ "Должности высокого уровня ...", A/C.5/48/9, цит. соч., и "Доклад группы межправительственных экспертов высокого уровня ...", A/41/49, цит. соч., Рекомендация 41.
- 102/ "Комплексная система управленческой информации: пятый доклад Генерального секретаря о ходе работы", A/C.5/48/12 от 29 октября 1993 года и "Предлагаемый бюджет по программам на двухгодичный период 1994-1995 годов: Часть XI. Капитальные расходы: раздел 29. Технические новшества", A/48/6 (раздел 29) от 12 октября 1993 года, таблица 29.3 (в окончательном виде будет издана в виде официальных отчетов, A/48/6/Rev.1).
- 103/ "Развитие карьеры в Организации Объединенных Наций ...", A/C.5/47/6, цит. соч., пункт 12.
- 104/ "Предлагаемый бюджет по программам на двухгодичный период 1994-1995 годов: доклад Пятого комитета" (предварительный), A/48/411 от 23 декабря 1993 года, стр. 10 текста на английском языке, и "Вопросы, касающиеся предлагаемого бюджета по программам на двухгодичный период 1994-1995 годов", резолюция 48/228 Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 1993 года, пункт 68.
- 105/ "Обзор эффективности ...", резолюция 48/218, цит. соч., Часть I.E., пункты 4 и 5.
- 106/ "Report on cost measurement systems in the organizations of the United Nations family and the possibility of developing them into cost-benefit systems integrated into comprehensive management systems", JIU/REP/74/7 of November 1974.
"Доклад о программировании и оценке деятельности Организации Объединенных Наций", JIU/REP/78/1, документ A/33/226 и Add.1 от 1 сентября 1978 года и Add.2 от 24 октября 1978 года,
"Доклад о методах определения потребностей в персонале", JIU/REP/81/1, документ A/36/168 от 8 апреля 1981 года и Add.1 от 21 сентября 1981 года, и

/...

"Представление докладов о выполнении и результатах программ Организации Объединенных Наций: компоненты обзора, контроля, оценки и управления", JIU/REP/88/1 и документы A/43/124 от 4 февраля 1988 года, Add.1 от 27 мая 1988 года, и A/44/233 от 25 апреля 1989 года.

107/ "Оценка процесса письменного перевода в системе Организации Объединенных Наций", JIU/REP/80/7, документ A/35/294 от 10 июля 1980 года и Add.1 от 21 ноября 1980 года.

108/ "Нормы рабочей загрузки различных категорий персонала конференционного обслуживания ...: доклад Секретариата", документ A/C.5/45/1 от 3 марта 1990 года.

109/ "Применение методов анализа объема работы в Организации Объединенных Наций: записка Секретариата", документ A/C.5/46/CRP.1 от 27 сентября 1991 года.

110/ "Осуществление резолюции 41/213 Генеральной Ассамблеи: доклад о ходе осуществления и пересмотренная смета на двухгодичный период 1988-1989 годов", резолюция 43/213 Генеральной Ассамблеи от 21 декабря 1988 года, пункт 13(a).

111/ "Обзор эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций", резолюция 45/254 Генеральной Ассамблеи от 21 декабря 1990 года, пункт 13.

112/ "Вопросы персонала", резолюция 47/226, цит. соч., пункт 3.

113/ "Обзор административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций и бюджет по программам на двухгодичный период 1992-1993 годов", резолюция 47/212 А Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 1992 года, пункты 2-3.

114/ "Обзор эффективности ...", резолюция 48/218, цит. соч., Часть I.E., пункты 4 и 5.

115/ "Вопросы, касающиеся предлагаемого бюджета по программам ...", резолюция 48/228, цит. соч., пункт 14.

116/ "Исполнение программы Организации Объединенных Наций за двухгодичный период 1988-1989 годов: доклад Генерального секретаря: добавление", A/45/218/Add.1 от 27 апреля 1990 года, стр. 105-108 текста на английском языке, и

"Исполнение программы ... 1990-1991 годы", A/47/159/Add.1 от 24 апреля 1992 года, стр. 101-104 текста на английском языке.

117/ "Представление докладов о выполнении и результатах программ Организации Объединенных Наций ...", цит. соч., A/43/124, пункты 165-179 и Рекомендация 3.

118/ "Планирование по программам", резолюция 43/219 Генеральной Ассамблеи от 21 декабря 1988 года и

"Объединенная инспекционная группа", решение 46/446 Генеральной Ассамблеи от 20 декабря 1991 года, пункт (e).

119/ "Представление докладов о выполнении и результатах программ Организации Объединенных Наций ...", цит. соч., Add.1, пункты 11-14, и

"Информация о контроле, оценке и управлении ...", A/44/233, цит. соч., пункты 23-31.

/...

120/ "Financing an effective United Nations: A report of the Independent Advisory Group on U.N. Financing", Ford Foundation, New York, February 1993, page 3.

ГЛАВА VI

121/ "Situation of women a "yardstick" for progress ...", SG/SM/5240, WOM/738, op. cit.

122/ Szalai, op. cit., pages 10-18, 39-45, and
The United Nations and decision-making ..., op. cit., pages 17-30, 46-48.

123/ "Третий доклад Руководящего комитета по улучшению положения женщин в Секретариате", 4 августа 1987 года, пункты 6-11.

124/ "Обзор эффективности ...", резолюция 48/218, цит. соч., Часть I.E., пункты 4 и 5.

125/ В частности, "Улучшение положения женщин ...: доклады", A/C.5/41/18 и A/47/508, цит. соч., соответственно пункты 36-38 и пункты 18-22.

126/ "Вопросы персонала", резолюция 41/206 D Генеральной Ассамблеи от 11 декабря 1986 года, пункт 3.

127/ "Вопросы персонала", резолюция 47/226, цит. соч., Часть I.B., пункт 11.

128/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 9-10.

129/ "Улучшение положения женщин ...", A/48/513, цит. соч., пункт 18.

130/ Management consulting: A survey of the industry and its largest firms, UNCTAD, document ST/CTC/150, UN Sales No. E.93.II.A.17, 1993, and Directory of the world's largest service companies, Series 1 - December 1990, Moody's Investors Service, United Nations Centre on Transnational Corporations, document ST/CTC/110, United Nations, 1990.

131/ "Работа с неправительственными организациями: оперативная деятельность системы Организации Объединенных Наций в целях развития с неправительственными организациями и правительствами на мировом и национальном уровнях", JIU/REP/93/1 от июня 1993 года.

132/ "Вопросы персонала", резолюция 45/239 C, цит. соч., пункт 9.

133/ The United Nations and decision-making ..., op. cit., page 11.

134/ "Улучшение положения женщин ...", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 21-25.

135/ "Вопросы персонала", резолюция 47/226, цит. соч., Часть I.A.3.

ПРИЛОЖЕНИЕ

136/ Pietila, Hilkka and Vickers, Jeanne, Making women matter: The role of the United Nations, Zed Books, London, 1990 pp. 114-117, 124.

137/ "Вопросы персонала: состав Секретариата: доклад Генерального секретаря", документ A/8483 от 1 ноября 1971 г.сда, таблица 8.

138/ Szalai, op. cit., pp. v-vii.

139/ "Улучшение положения женщин в Секретариате", A/C.5/40/30, цит. соч., пункты 18-20.

140/ The United Nations and decision-making, op. cit., pp. 10-48.

141/ "Equality of men and women in the Secretariat", ST/SGB/154, op. cit.

142/ Pietila and Vickers, op. cit., pp. 93-107, 123 и "Найробийские перспективные стратегии в области улучшения положения женщин", Организация Объединенных Наций, Департамент общественной информации, апрель 1988 года.

143/ "Доклад о работе женщин ...", 77/7, и "Доклады по положению ...", 80/4 и 82/4, цит. соч.

144/ "Равные возможности для женщин, работающих в системе Организации Объединенных Наций", резолюция 1984/11 ЭКОСОС от 24 мая 1984 года.

145/ "Улучшение положения женщин", A/C.5/40/30, цит. соч.

146/ Там же, пункты 44-45, и "Улучшение положения женщин ...", доклады A/C.5/41/18 и A/C.5/43/14, цит. соч., соответственно пункты 6-8 и 17.

147/ "Улучшение положения женщин в Секретариате", резолюции Генеральной Ассамблеи 45/125 от 14 декабря 1990 года и 46/100 от 16 декабря 1991 года, и "Вопросы персонала", резолюция 45/239 С от 21 декабря 1990 года, пункт 3.
