

**ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ**

ШЕСТНАДЦАТЫЙ ПУНКТ ПОВЕСТКИ ДНЯ

Стратегия МОТ в области людских ресурсов: 2006-2009 годы**Введение**

1. С учетом обсуждения, состоявшегося в марте 2005 года,¹ когда был достигнут консенсус относительно основных элементов пересмотренной Стратегии МОТ в области людских ресурсов и ее проведения, в настоящем документе представлена Стратегия в области людских ресурсов МОТ на период 2006-09 годы («пересмотренная стратегия»)².
2. В пересмотренной стратегии нашел отражение накопленный опыт и извлеченные уроки поведения стратегии в области людских ресурсов в период 1999-2004 годов и учтены новые задачи, стоящие перед Бюро, которые в общих чертах изложены в Стратегических основах политики МОТ на 2006-09 годы.³ В ней признается, что успешное проведение Программы достойного труда требует усилий всего персонала Организации, направленных на предоставление высококачественных услуг трехсторонним участникам МОТ. Это в свою очередь зависит от возможности Бюро подбирать, принимать на работу и удерживать в Организации сотрудников высочайшего класса, которые бы сохраняли верность ценностям Организации, и проводить их обучение и воспитывать у них культуру, в рамках которой они в максимально возможной мере могли бы реализовать свой потенциал. Бюро также признает, что необходимо сформировать такую производственную среду, которая бы благоприятствовала выполнению своих обязанностей всеми сотрудниками. Поэтому пересмотренная стратегия ориентирована на персонал, финансируемый как за счет регулярного бюджета, так и из внебюджетных источников на всех уровнях постов и во всех структурах. Учитывая это, общей целью пересмотренной стратегии является *обеспечение эффективности Организации по проведению Программы достойного труда*.

¹ GB.292/PFA/17, «Стратегия МОТ в области людских ресурсов».

² Принята в ноябре 1999 (GB.276/PFA/16, «Стратегия МОТ в области людских ресурсов») с изменениями, внесенными в марте 2000 (GB.277/PFA/11, «Work and well-being: Work and family responsibilities in the ILO») и ноябре 2001 (GB.282/PFA/11, «Review of contracts policy» и GB.282/PFA/12 «Domestic partnerships»).

³ См. GB.292/PFA/17, пп. 28-35, и GB.286/PFA/14, «Обзор проведения Стратегии МОТ в области людских ресурсов: доклад внешнего аудитора».

за счет высоко компетентного, мотивированного, разнопрофильного и мобильного персонала МОТ.

3. Пересмотренная стратегия сформулирована таким образом, чтобы иметь четко ориентированный характер, быть осуществимой и доступной по средствам (учитывая хроническую нехватку ресурсов). При сохранении основ стратегии, заключающихся в придании административным системам управления людскими ресурсами справедливого, прозрачного, эффективного и действенного характера, в этой стратегии учтено три основных приоритета развития, а именно: надлежащие и эффективные процедуры и политика в области найма, трудоустройства и развития карьеры персонала; комплексные системы управления кадрами и развитие персонала с применением стимулов и механизмов жесткого контроля за производственными показателями; обеспечение общего благополучия персонала и его безопасности. В настоящем документе подробно излагаются цели и задачи по каждой из указанных приоритетных направлений, определяются контрольные показатели и порядок решения поставленных задач, а также намечаются планы по созданию системы эффективного контроля, отчетности и оценки, обеспечивающие проведение преобразований с учетом изменяющихся условий и потребностей. В настоящем документе акцент сделан на порядке проведения этой стратегии с учетом чрезвычайной важности сопряжения этой стратегии с достижением конечных результатов. В Приложении в общих чертах описываются различные элементы пересмотренной стратегии и то, каким образом она взаимодействует с обеспечением достижения целей Бюро более высокого уровня.
4. Говоря о стратегии, необходимо напомнить, что политика Бюро в области людских ресурсов разрабатывается и проводится в контексте общей системы ООН и с учетом решений и рекомендаций Комиссии по международной гражданской службе (КМГС) и Генеральной Ассамблеи ООН; кроме того, в ней учитываются положения Правил о персонале МОТ, положения коллективных соглашений, заключенных с профсоюзом сотрудников, а также решения Административного трибунала МОТ.

I. Основные элементы пересмотренной стратегии

1. Надлежащие и эффективные процедуры и политика набора, трудоустройства и продвижения по службе

Задача: Подготовка более разнопрофильного и мобильного персонала, знакомого с работой как в штаб-квартире, так и в регионах, и содействие максимальному вкладу каждого сотрудника с учетом задач, поставленных в области эффективности Организации и развития людских ресурсов. Достижение этой цели позволит: вооружить персонал необходимыми техническими знаниями и повысить его уровень компетентности, по мере необходимости, для поддержки проведения программы в рамках всего Бюро посредством совершенствования практики и процедур в области подбора кадров, обеспечения географического и гендерного многообразия, сбалансированности структуры классов должностей и достижения более высокой мобильности персонала. Эта задача будет решаться в рамках комплексных основ планирования людских ресурсов, установленных в штаб-квартире и на уровне региональных департаментов, и будет строиться на применении механизма ежегодного обзора кадрового обеспечения и поддержания постоянных контактов между руководителями среднего звена и Департаментом развития людских ресурсов (РЛР). Результаты найдут отражение в планах управления людскими ресурсами на уровне департаментов, которые будут ставить перед собой реалистичные цели и разрабатывать соответствующие планы действий.

5. При заполнении любого вакантного поста основное внимание будет, как и прежде, уделяться привлечению в Организацию наиболее квалифицированных, компетентных и лояльных сотрудников с учетом требований Правил о персонале МОТ. Бюро должно учитывать потребности трехсторонних участников и неукоснительно оказывать им поддержку в целях соблюдения этих критериев при наборе кадров и следить за тем, чтобы на Бюро не оказывалось давления ни при каких условиях (членские взносы, национальность и т.д.) для обхода этих критериев при отборе кадров и продвижении по службе. Такой подход крайне необходим для обеспечения авторитета международной организации. На этой основе Бюро намерено и впредь придерживаться стратегии разнообразия, нацеленной на обеспечение сбалансированности распределения персонала с учетом целого ряда критериев, включая гендерное распределение, распределение по национальности, возрасту, культуре, языку, расовой принадлежности и с учетом статуса инвалидности, но не ограничиваясь этим. На начальном этапе основные усилия будут прилагаться к обеспечению гендерного и географического разнообразия (см. пп. 8 и 9 ниже). При этом Бюро приступит к разработке таких основ, которые потребуются ему для содействия и применения более широкого подхода к управлению вопросами разнообразия. В этом отношении оно уже сформулировало свои замечания относительно проведения через каждые пять лет обзоров эффективности положительных мер, предпринимаемых во исполнение своей политики, нацеленной на содействие возможностям занятости для лиц с частичной утратой трудоспособности, предпринимая при этом шаги к повышению эффективности подобных мер. Постепенно оно намерено расширить этот анализ, включив в него другие измерения разнообразия, в том числе факторы сбалансированности регионального представительства, с тем чтобы выявлять и преодолевать возможные культурные и другие стереотипы в процессе найма сотрудников, их трудоустройства и продвижения по службе.

a) Совершенствование процесса найма и подбора персонала

Цели:

- i) Подбор и прием на работу персонала строится на пересмотренных процедурах, в рамках которых особое внимание уделяется квалификации, компетенции и добросовестности кандидатов. Эти процедуры, предлагаемые поправки к Правилам о персонале и соответствующие административные циркуляры будут представлены Комитету для его утверждения в марте 2006 года;*
- ii) К концу 2007 года в среднем сроки завершения процесса отбора кадров по конкурсу будут сокращены до 90 дней.*

Пересмотренные процедуры подбора и набора персонала

6. В контексте пересмотра коллективного соглашения о процедуре подбора и набора персонала Бюро проводит дискуссии с профсоюзным комитетом по широкому кругу вопросов, которые непосредственно касаются претворения в жизнь пересмотренной стратегии. Стороны признают необходимым упорядочить применяемые процедуры и повысить прозрачность и эффективность всего процесса подбора и набора кадров. Помимо прочего, дискуссии касаются таких вопросов, как применение системы перемещения кадров на существующем уровне постов в качестве основного механизма расстановки кадров; процедура ускоренного назначения некоторых категорий сотрудников, особенно молодежи из недопредставленных регионов, на должности более низкого уровня; внедрение строгих методологий проведения собеседований и

оценок, нацеленных на отбор кандидатов, отвечающих требуемым критериям компетентности, эффективности и добросовестности, в сочетании с определением точной роли подотчетности тех лиц, которые задействованы в процессе отбора; общие и постоянно применяемые процедуры назначения местных кадров в полевых структурах. Руководящие принципы, касающиеся занятости лиц с частичной утратой трудоспособности, уже были согласованы и будут учтены в пересмотренных процедурах. Бюро и профсоюз сотрудников в процессе консультаций со своими партнерами в Туринском центре достигли также договоренностей относительно корректировки применяемых в настоящее время процедур подбора и набора кадров, которые необходимы в целях обмена кадрами между МОТ и Туринским центром. В настоящее время договаривающиеся стороны обсуждают текст пересмотренного коллективного соглашения, а также предлагаемые поправки к Правилам о персонале и соответствующие административные циркуляры. Все они будут представлены Комитету в марте 2006 года.

Процесс проведения конкурса

7. В последние годы согласованные усилия прилагались Департаментом РЛР, к тому чтобы сократить продолжительность конкурса. Удалось добиться существенного прогресса в этом отношении: в среднем продолжительность рассмотрения кандидатур сократилась с 379 дней в 2001 году до 149 дней в 2004 году, и благодаря дальнейшему совершенствованию планирования с руководителями среднего звена удается в дальнейшем сокращать эти сроки. Анализ последовательности выполняемых действий позволил вскрыть дальнейшие возможности экономии времени на каждом этапе данного процесса. С учетом этих усилий к концу 2007 года планируется в среднем сократить сроки, необходимые для завершения всего процесса отбора кадров, то есть от даты открытия вакансии и вплоть до рекомендации о приеме на работу, наборе до 90 дней. Дальнейшее сокращение этих сроков вряд ли представляется возможным, учитывая необходимость поддержания справедливого, прозрачного и строгого характера процесса подбора и набора кадров. Кроме того, планируется пересмотреть организацию и графики мероприятий по набору кадров в целях расширения резерва кандидатов, учета семейных обязанностей (в частности, учебных периодов школьников) и с тем, чтобы Бюро имело общее представление о потребностях в кадрах.

b) **Расширение разнообразия**

Цели:

- i) *Более сбалансированное региональное представительство сотрудников Бюро будет обеспечено к концу 2007 года, при этом особое внимание будет уделено вопросам расширения представительства тех регионов, которые оказались непредставленными или недопредставленными.*
- ii) *Доля женщин, занимающих руководящие должности (т.е. посты уровня P5 и выше), к концу 2007 года возрастет до 33%.*

Региональное разнообразие

8. Удалось добиться прогресса по расширению географического охвата при заполнении постов МБТ. Приоритет будет отдаваться достижению сбалансированной представленности вначале между регионами, а затем между странами каждого региона. Поэтому будут приложены дополнительные усилия по подбору кадров из недопредставленных регионов, особенно из непредставленных или недопредставленных

стран. В этом отношении в документе GB.292/PFA/17⁴ определен ряд мер, которые являются предметом изучения и/или проведения Департаментом РЛР, включая: проведение периодических обследований в целях подготовки перечня потенциальных кандидатов из недопредставленных или непредставленных стран; расширение доступа к сетям, разработанным техническими департаментами, по подбору потенциальных кандидатов; более широкое использование сети Интернет с выходом на системы поиска работы и более широкая эксплуатация электронной системы поиска кандидатов Бюро («Рынок труда») в целях выявления подходящих кандидатур; применение недавно пересмотренной программы молодых специалистов Бюро; привлечение квалифицированных кандидатов из числа специалистов, которые были задействованы в проектах технического сотрудничества; расширение программы ассоциированных экспертов.

Гендерная сбалансированность

9. Начиная с 1999 года отмечался ощутимый прогресс по обеспечению гендерной сбалансированности по категории специалистов и выше. На конец сентября 2005 года 38% сотрудников этой категории составляли женщины (по сравнению с 32% в 1999 г.). В процентном отношении в настоящее время 27,7% женщин занимают должности уровня P5 по сравнению с 20,3% в 1999 г. За тот же период времени на должностях классов D1 и D2 отмечался, соответственно, рост с 17,4% до 31,8% и с 16% до 26,3%. Доля женщин на руководящих постах резко возросла благодаря назначениям по принципу прямого отбора Генерального директора. В этом процессе постоянное внимание уделялось содействию привлечению внутренних кандидатов, обладающих необходимой квалификацией, а также меры, направленные на подбор и набор кадров из числа компетентных внешних кандидатов. Перспективы поступательного движения в этом направлении в будущем представляются весьма многообещающими, поскольку в период 2006-09 годов более двух третей выходящих на пенсию сотрудников составляют мужчины. Заполнение на равных условиях этих вакантных постов мужчинами и женщинами позволит существенно повысить участие последних на руководящих должностях. Во имя расширения этих перспектив в последние годы прилагались последовательные усилия к тому, чтобы обеспечить ускоренное развитие возможностей для многих женщин, обладающих необходимой квалификацией, занятия ими более высоких постов. В этом отношении особый акцент на аспектах участия женщин сделан в экспериментальной Программе развития методов управления и руководства (ПРУР), суть которой излагается в п. 25.

с) **Придание сбалансированности структуре классов должностей**

Цели:

- i) *По меньшей мере одна треть постов класса P5, которые освободятся к концу 2009 года за счет выхода сотрудников на пенсию, будет подвергнута реклассификации. Классы других постов, которые освободятся в тот же период времени, также будут пересмотрены в целях установления более адекватной структуры классов должностей по категории специалистов.*
- ii) *В ходе пересмотра классификации постов будет поставлена отдельная цель по категории персонала общего обслуживания.*

⁴ П. 38.

10. В качестве ключевой задачи своей пересмотренной стратегии в ближайшие несколько лет Бюро намерено приступить к процессу обеспечения более продуманной и адекватной структуры классов должностей по всем категориям персонала.
11. Более продуманная структура классов должностей позволит создать дополнительное число постов более низкого уровня, что будет способствовать привлечению в Организацию более молодых кадров и тем самым омоложению МБТ. Это также позволит создать более диверсифицированную базу людских ресурсов, о которой шла речь выше, учитывающую такие параметры, как возраст, гендерную принадлежность и национальные соображения. В то же время следует учитывать и другие политические цели в области людских ресурсов. Особо остро строит вопрос о необходимости сохранения системы стимулов, которые бы способствовали удержанию в Организации высококвалифицированных и опытных сотрудников, поскольку продвижение по службе остается важной системой поощрения, обеспечивающей целеустремленность и лояльность кадров. Должна быть также решена задача расширения и поддержания институциональной памяти, без которой немислимо функционирование учреждения, построенного на знаниях.
12. Исходя из вышеуказанных соображений, Бюро будет поступать двояким образом. Во-первых, оно будет продолжать проводить ряд мер, направленных на снижение общего среднего уровня классов должностей, как оно поступает, начиная с 2004 года. Основной упор будет сделан на классе постов уровня P5, поскольку это та область, в которой возникают максимальные трудности в связи с завышенной квалификационной шкалой. Поэтому по информации, полученной Комитетом в марте 2005 года,⁵ Бюро воспользуется выходом на пенсию ряда сотрудников в предстоящие четыре года, с тем чтобы добиться дальнейшего прогресса по рационализации структуры классов должностей.

Таблица 1. Ожидаемый выход на пенсию сотрудников с постов класса P5, 2006-2009 гг.

	2006		2007		2008		2009	
	Муж.	Жен.	Муж.	Жен.	Муж.	Жен.	Муж.	Жен.
Число выходящих на пенсию лиц	16	1	14	7	14	5	11	4
Итого в год	17		21		19		15	
Изменение уровня классов для 1/3 постов	6		7		6		5	

13. Из вышеприведенной таблицы следует, что 72 (55 мужчин и 17 женщин) сотрудника класса P5 должны выйти на пенсию в период 2006-09 годов. В этом отношении предлагается изменить, по мере целесообразности, уровень одной трети постов класса P5, которые должны стать вакантными до 2009 года. В результате этого подхода в период 2006-09 годов уровень приблизительно 24 постов класса P5 будет снижен. По мнению Бюро, это потребует по-новому определить и перераспределить ответственность и функции в некоторых подразделениях, с тем чтобы сократить число постов уровня P5. В то же время Бюро будет продолжать осуществлять анализ классификации всех других вакантных должностей уровня P, которые должны освободиться в тот же период времени в целях дальнейшей рационализации общей структуры постов категории специалистов.

⁵ См. GB.292/PFA/17, таблица 1.

14. Решения, касающиеся пересмотра класса любого поста, будут приниматься совместно с Департаментом развития людских ресурсов и руководителями среднего звена с учетом их анализа функциональных потребностей, приоритетов работы, организации труда и классификационной структуры в качестве основы для определения конечной структуры классификации должностей и штатного расписания, которые бы соответствовали целям обеспечения решения стратегических задач Организации. Этот процесс должен строиться на тщательно продуманной организационной структуре и строгих принципах организации труда, ориентироваться на повышение квалификации сотрудников,⁶ по мере возникновения соответствующих потребностей, и содействовать оптимальному распределению кадровых ресурсов для обеспечения максимальной отдачи и экономической эффективности Организации.
15. Следует отметить, что в Программе и бюджете на 2006-07 годы уже предусмотрено сокращение на 2 млн. долл. США затрат на персонал благодаря общему сокращению, в среднем, классов должностей и ступеней постов. Любая дополнительная экономия будет уравниваться расширением набора и обучением персонала на постах более низкого уровня, и особенно сотрудников из непредставленных или недопредставленных стран, а также за счет расходов, связанных с повышением мобильности кадров (в частности, в связи с расширением деятельности на местном уровне).⁷
16. Несмотря на то, что до настоящего времени обсуждение в Бюро вопросов, связанных с классификацией должностей главным образом ориентировалось на категорию специалистов и категорию директоров, ощущается необходимость проведения анализа ситуации, сложившейся в отношении персонала общего обслуживания, поскольку последние составляют приблизительно 60% персонала, финансируемого за счет средств регулярного бюджета МОТ. Такой анализ будет предпринят в контексте обзора, о котором упоминается выше.

d) Повышение мобильности

Цели:

- i) *К концу 2007 года 40% сотрудников, имеющих право на занятие определенной должности по категории специалистов и выше, обогатятся опытом работы как в штаб-квартире, так и в полевых структурах, при этом к концу 2009 года их число должно возрасти до 45%.*
- ii) *К концу 2007 года, по крайней мере 33% сотрудников категории специалистов и выше, проходящие службу в конкретном регионе, будут выходцами из другого региона.*
17. Эффективная политика мобильности является важнейшим фактором, позволяющим персоналу расширять свои коллективные знания и понимание деятельности Бюро в целом, а Бюро дает возможность применять персонал тогда и там, когда и где его

⁶ «Квалификация» – это сочетание навыков (технических и лингвистических), характеристик и норм поведения, которые персонал МОТ должен продемонстрировать в своей работе. Они служат в качестве руководящих принципов при наборе, продвижении по службе, установлении класса поста и проведении программ обучения кадров и развития людских ресурсов.

⁷ В таблице 2 указывается, что сметные расходы на персонал, заложенные в бюджете на 2006-07 гг., включают статью, предусматривающую 10% увеличение числа откомандированных сотрудников (например, из штаб-квартиры в полевые структуры, из полевых структур в штаб-квартиру и внутри полевых структур).

компетенция наиболее необходима в целях удовлетворения потребностей государств-членов. Новая политика мобильности была разработана с учетом итогов консультаций, проведенных Группой старших руководящих сотрудников (СРС), а также широких дискуссий, состоявшихся с персоналом, руководителями среднего звена и представителями профсоюза как в штаб-квартире, так и на местах. Новая политика, учитывающая интересы передвижения кадров между штаб-квартирой и полевыми структурами, а также между различными полевыми подразделениями требует от руководителей среднего звена тесно сотрудничать с Департаментом развития людских ресурсов при подготовке планов в области кадровой политики, обеспечивающих приобретение большинством сотрудников категории специалистов и выше опыта работы как на местах, так и в штаб-квартире. Персонал Организации должен играть проактивную роль в развитии карьеры, включая планирование новых назначений. В этой политике подчеркивается, что отказ сотрудника от географической мобильности автоматическим образом делает его не пригодным для работы в МБТ. Как указывается выше в данном документе, система перевода сотрудников с сохранением должностного класса будет рассматриваться в качестве основного механизма, содействующего мобильности, с использованием ускоренного процесса отбора, включающего более раннее оповещение о предстоящих вакансиях, с тем чтобы сотрудники могли проявить свою заинтересованность.

18. В конце августа 2005 года из числа сотрудников категории специалистов и уровня директоров 38% имели опыт работы как в штаб-квартире, так и на местах. Достижение поставленных целей, изложенных выше, может представить определенные трудности, поскольку ряд сотрудников категории специалистов, особенно занимающих лингвистические и административные посты в Бюро, могут не иметь возможности обогатиться опытом работы на местах в силу отсутствия соответствующих постов в регионах или отсутствия у них нужной квалификации для выполнения конкретной работы в полевых структурах.
19. Следует также заметить, что для всех региональных департаментов, по данным на август 2005 года, в среднем доля сотрудников категории специалистов, работающих не в регионе своего происхождения, составила 30%. Принимая во внимание необходимость дальнейшего обогащения опытом и разнообразие специализации персонала МОТ в регионах, эта доля к концу 2007 года должна возрасти до 33%, при этом – в основном за счет мобильности кадров.

2. Комплексные системы управления поощрительными стимулами и строгого контроля за эффективностью работы персонала и развитием людских ресурсов

Задача: Пересмотренная стратегия обеспечит применение комплексной системы управления эффективностью деятельности персонала и его дальнейшего обучения, в которой будут признаваться и поощряться личные достижения, преодолеваются возможные недостатки в работе и отражаться передовая практика на международном уровне. С точки зрения персонала, этот элемент стратегии высветит их ответственность в оказании помощи Организации по достижению ее целей. Он также возложит на них ответственность за подотчетность в отношении неукоснительного соблюдения этических стандартов поведения, в которых воплощаются ценности, принципы и нормы, заложенные в Стандартах поведения Комиссии по международной гражданской службе и в Правилах о персонале МОТ. С точки зрения организационной практики, эта стратегия будет играть ключевую роль в разработке более рационального порядка рассмотрения вопросов между руководителями среднего звена и персоналом по решению вопросов, касающихся

производственных показателей, предусмотрение поощрительных стимулов, позволяющих обеспечить более широкое признание личного вклада и заслуг сотрудников, и в разработке более эффективных инструментов по преодолению неэффективности в работе. В этом отношении будет повышено качество процесса управления производственными показателями благодаря профессиональной подготовке по вопросам управления в связи с необходимостью определения целей, установления норм производственных показателей, поддержания обратной связи, профилирования достоинств сотрудников и определения их потребностей в области развития, а также их обучения в целях повышения ими своих производственных показателей. Эти изменения будут осуществляться благодаря пересмотренной системе оценки. На начальном этапе развитие персонала и инициативы в области непрерывного обучения будут нацелены на укрепление потенциальных возможностей представителей аппарата управления и руководителей благодаря использованию результатов экспериментальной программы ПРУР (см. ниже). Это ориентирует руководителей и сотрудников на решение организационных задач. Пересмотренный подход к процессу развития персонала и его обучения в рамках Бюро станет также руководством по рациональному использованию средств, предусмотренных в бюджете на 2006-07 годы на цели профессиональной подготовки, для обеспечения справедливого и эффективного использования фондов с учетом приоритетных потребностей обучения всего персонала.

20. В документе GB.294/PFA/17⁸ определены основные области работы, которую предстоит провести по проведению в жизнь этого элемента стратегии. Ниже приводятся основные цели и дается резюме достигнутого на сегодняшний день прогресса.

а) Обеспечение эффективности работы персонала

Цель:

В период 2006-07 годов будет внедрена продуманная и справедливая система обеспечения эффективности деятельности персонала и оценки производственных показателей, которая будет отвечать современным международным нормам передовой практики.

21. Департамент РЛР завершил обзор применяемой в настоящее время системы оценки производственных показателей в МБТ, в котором намечены возможные дальнейшие направления совершенствования культуры эффективности деятельности Бюро. В ближайшее время начнутся консультации с Группой старших руководящих сотрудников (СРС), руководителями среднего звена, персоналом и профсоюзом сотрудников. С учетом результатов консультаций будет разработана новая система управления эффективностью деятельности, которая будет задействована в отношении всех категорий персонала в двухлетний период 2006-07 годов. Особое внимание будет уделено оценке усилий на уровне руководителей. Руководители будут подотчетны за свои решения, за расстановку кадров и за общую эффективность работы сотрудников в целях успешного проведения программ работы подразделений.
22. Для совершенствования потенциала в области контроля и повышения эффективности методов управления осуществляется разработка новой формы аттестации и соответствующего программного модуля в системе ИРИС. Что касается вопросов эффективности методов управления, новая система аттестации должна стать более действенным средством отслеживания и учета достижений, уровня квалификации, потребностей в области профессиональной подготовки и других требований, связанных с

⁸ П. 43.

развитием карьеры. Данная система позволит сопрячь информацию, получаемую из оценочных обзоров производственных показателей и взаимосвязанных дискуссий на предмет развития карьеры с другими процессами в области людских ресурсов, в частности, мобильности, планирования преемственности и развития людских ресурсов, тем самым обеспечивая выполнение многих функций, включенных в экспериментальные Личные планы развития (ЛПР). Новая система управления и оценки производственных показателей будет также сопровождаться проведением соответствующей стратегии по признанию заслуг сотрудников и применению надлежащих поощрений.

b) Содействие процессу обучения кадров и их развития

Цели:

- i) К концу 2007 года 50%, а к концу 2009 года 75% всех управляющих/руководителей среднего звена уровня Р4 и выше пройдут подготовку по программе ПРУР и/или по другим взаимосвязанным вопросам управления.*
- ii) К концу 2007 года 80% персонала ежегодно будет затрачивать десять рабочих дней на мероприятия, связанные как с формальной, так и неформальной профессиональной подготовкой. Эти мероприятия по обучению кадров будут отвечать конкретным критериям эффективности.*

- 23.** В настоящее время осуществляется пересмотр программ обучения и развития персонала Бюро в целях более полного учета растущего разнообразия потребностей сотрудников различных уровней как в штаб-квартире, так и на местах. К концу 2005 года Департамент развития людских ресурсов завершит обзор текущих программ, и его рекомендации должны быть претворены в жизнь в период 2006-07 годов за счет повышения ресурсов, выделяемых на развитие людских ресурсов, предусмотренных в Программе и бюджете на следующее двухлетие. В ходе обзора планируется отреагировать на критические потребности, отмеченные внешним аудитором по сохранению и преумножению потенциала сотрудников в области профессиональной квалификации в рамках всего Бюро в пиковый период выхода на пенсию и внедрения системы управления, ориентированной на конечные результаты, и системы ИРИС. В ходе обзора будут определены организационные потребности и недостатки в области профессиональной квалификации, с тем чтобы более тесно сопрячь программы обучения и развития персонала с достижением стратегических и оперативных целей МОТ и решения соответствующих задач. Ожидается также, что в ходе обзора будут сформулированы инициативы в поддержку воспитания постоянной культуры обучения персонала в Бюро и улучшения обмена опытом и знаниями и управления кадрами.
- 24.** Объединенный совет по вопросам обучения (ОСО), учрежденный по коллективному соглашению в целях реализации ЛПР, в котором представлены как Бюро, так и профсоюз сотрудников, будет осуществлять содействие в ходе подготовки и реализации пересмотренных программ обучения кадров и развития людских ресурсов. Роль ОСО заключается в предоставлении консультативных услуг в связи с стратегическим направлением политики и программ Бюро по вопросам обучения и развития кадров и взаимосвязанным проблемам. Комитеты по вопросам обучения были сформированы также в некоторых региональных бюро.
- 25.** Как составная часть инициативы Генерального директора по «укреплению механизмов управления процессом реализации и достижения конечных результатов» с середины 2004 г. начала проводиться экспериментальная Программа развития методов

управления и руководства (ПРУР). ПРУР играет предопределяющую роль в процессе развития потенциальных возможностей в области людских ресурсов руководителей среднего и высшего звена, чье тесное сотрудничество с Департаментом развития людских ресурсов является залогом успешного осуществления пересмотренной стратегии. Эта программа закладывает также общие основы обучения всех руководителей, позволяющие осуществлять распространение знаний, ценностей и практических методов работы, что является залогом укрепления культуры управления в МОТ. Эта учебная программа включает ряд взаимосвязанных направлений деятельности в ходе 2005 года и в первой половине 2006 года. Впоследствии ее результаты будут оценены и будут осуществлены коррективы в целях дальнейшего расширения пересмотренной программы и распространения ее на весь персонал, облеченный ответственностью руководителей, в качестве части постоянных мероприятий по обучению и развитию персонала Бюро.

3. Основные меры по обеспечению благополучия персонала и его безопасности

Задача: Проведение ряда основных мер обеспечения благополучия персонала и его безопасности в поддержку укрепления пересмотренной стратегии, что тем самым способствует применению поощрительных стимулов для персонала, повышению его лояльности и производственных показателей. Эти меры нацелены на решение проблем безопасности персонала на уровне физической инфраструктуры, а также личной безопасности, гигиены труда и благополучия сотрудников; учет понятия «сбалансированности» между производственными и повседневными обязанностями в производственной практике и политике МОТ; содействие производственной практике в условиях сотрудничества и полноценного проведения справедливого и эффективного процесса урегулирования производственных конфликтов; применение справедливого порядка контрактных отношений. Проводимая в настоящее время стратегия в области людских ресурсов требует, чтобы предпринимались усилия в каждой из вышеуказанных областей, однако недостаток ресурсов ограничивает проведение соответствующих инициатив лишь теми, которые касаются предотвращения конфликтных ситуаций и урегулирования споров, а также отдельных аспектов, связанных с безопасностью персонала и его охраной.

а) Охрана и безопасность персонала

Цель:

МОТ устанавливает и следит за соблюдением в рамках всего Бюро минимальных оперативных стандартов безопасности (МОСБ) ООН.

26. Порядок поддержания безопасности внутри МБТ точно следует нормам и стандартам, установленным Департаментом Организации Объединенных Наций по вопросам охраны и безопасности. Бюро намерено продолжать участвовать в межучрежденческих мероприятиях по контролю за соблюдением различных минимальных оперативных стандартов безопасности ООН. В настоящее время во всех бюро действует механизм по контролю за соблюдением минимальных оперативных стандартов безопасности. Бюро будет уделять особое внимание выявлению новых проблем в области безопасности и выделять необходимые средства для улучшения, по мере необходимости, ситуации в области физической и личной безопасности персонала.⁹ Будут предприниматься меры в области инструктажа сотрудников и информирования

⁹ См. GB.PFA/BS/2 «Меры по реализации стратегии в области охраны здания».

персонала. В настоящее время в обязательном порядке проводится интерактивная профессиональная подготовка в режиме он-лайн по основным мерам безопасности для всех сотрудников Организации, и это требование будет действовать и в дальнейшем. В сотрудничестве с Группами по обеспечению безопасности ООН будут проводиться информационные занятия по ознакомлению персонала с основными мерами безопасности. Основное внимание будет уделяться обеспечению безопасности персонала, занятого в проектах технического сотрудничества, главным образом в странах, не находящихся под контролем местных структур МОТ. Сегодня при планировании проведения всех будущих проектов предусматривается включение бюджетной статьи в смету проектов по обеспечению безопасности, с тем чтобы соблюдались минимальные нормы и стандарты безопасности для лиц, занятых в проекте.

b) Безопасность и гигиена труда

Цель:

В ноябре 2006 года Комитет утвердит политику по БГТ, рассчитанную на все Бюро и связанную с ней систему управления вопросами БГТ, которые должны удовлетворять критериям эффективности.

27. После официального расформирования 31 декабря 2005 года Объединенной медицинской службы Бюро получит возможность придерживаться большей гибкости при решении вопросов безопасности и гигиены труда (БГТ), с которыми сталкивается персонал в штаб-квартире и на местах, в более широком контексте. Бюро сформирует систему управления вопросами БГТ, которая будет нацелена на профилактику профессиональных заболеваний и сокращение производственных рисков. Основываясь на результатах аудиторских проверок в области БГТ, которые будут проводиться на местах, акцент будет сделан на анализе факторов повышенной опасности и рисков и проведении соответствующих исправительных мер. Будут публиковаться информационно-ознакомительные материалы и проводиться профилактические мероприятия по решению широкого круга вопросов, связанных с безопасностью и гигиеной труда, таких как ВИЧ/СПИД, злоупотребление алкогольными напитками и веществами (включая табачные изделия), риск сердечно-сосудистых заболеваний, стресс и психиатрические заболевания, риски, связанные с поездками в командировки, и эргономика на рабочих местах.

c) Гармония между производственными и повседневными обязанностями

Цель:

В ноябре 2007 года Комитет утвердит условия службы в МБТ с учетом графиков рабочего времени и вытекающих из этого вопросов, которые отвечают критериям передовой практики.

28. В этой области Департамент развития людских ресурсов приоритет будет отдавать четырем аспектам. Во-первых, будет пересмотрен действующий в настоящее время порядок предоставления отпуска без содержания. Во-вторых, будет проведен обзор действующих графиков рабочего времени. В этом отношении Бюро вновь проанализирует действующие сегодня процедуры гибкого режима работы и рассмотрит вопрос о возможном использовании более разнообразных и отвечающих современным потребностям графиков рабочего времени, которые бы позволяли сотрудникам рациональнее использовать то время, которое они затрачивают на выполнение своих не прямых обязанностей (например, обслуживание сессий Конференции) и своих

личных обязанностей (например, уход за детьми). В-третьих, будет осуществлена оценка потенциальных возможностей по применению более разнообразных форм занятости на условиях неполного рабочего времени, разделения рабочих заданий и порядка работы на расстоянии. И наконец, Департамент РЛР рассмотрит возможность обеспечения того, чтобы по крайней мере часть предусматриваемого отпуска по беременности и родам и отпуска в случае усыновления ребенка можно было использовать на основе неполного времени, так же как и в случае с отпуском по уходу за ребенком.

d) Предотвращение и урегулирование конфликтных ситуаций

Цель:

Бюро будет поддерживать справедливость, эффективность и действенность системы предотвращения и урегулирования конфликтных ситуаций.

29. Бюро заинтересовано в том, чтобы поддерживать конструктивные отношения между персоналом и руководством и привлекать представителей персонала и профсоюз сотрудников к диалогу, как к формальному, так и неформальному, по вопросам политики и других инициатив, непосредственно затрагивающих интересы и нужды работников, включая проблемы, чреватые весьма серьезными последствиями, как например проблемы, связанные со структурным преобразованием подразделений или реорганизацией труда.
30. Следует также напомнить, что на своей 289-й сессии в марте 2004 года Административный совет утвердил новые механизмы и процедуры предотвращения и урегулирования конфликтов. Цель новых процедур заключается в содействии профилактике и неформальному урегулированию производственных конфликтов посредством, по мере возможности, примиренческих и посреднических усилий. В рамках пересмотренной стратегии будет осуществляться постоянный контроль за действием новых механизмов и процедур. Цель заключается в том, чтобы максимально повысить эффективность и сократить число случаев, требующих применения формальных процедур.

e) Пересмотр политики в области контрактов

Цель:

В ноябре 2006 года Комитет утвердит пересмотренную политику в области контрактов, которая будет строиться на новых руководящих принципах КМГС.

31. В ноябре 2001 года Комитет в принципе утвердил предложение, направленное на рационализацию и упрощение контрактной системы, применяемой в Бюро.¹⁰ Бюро было предложено проделать эту работу с учетом решений, принятых КМГС. На своей 16-й сессии в марте 2005 года КМГС завершила свою работу в этой области, приняв ряд руководящих принципов для использования организациями системы ООН. В этих руководящих принципах делается различие между функциями регулярного и постоянного характера и теми, которые необходимы в течение непродолжительного периода времени для удовлетворения возникающих потребностей. Руководящие принципы предусматривают достаточную гибкость для каждой организации, с тем

¹⁰ GB.282/PFA/11, «Обзор политики в области контрактов».

чтобы она могла применять пересмотренный порядок распределения контрактов благодаря применению ее правил и инструкций. Доклад КМГС и соответствующие руководящие принципы будут рассмотрены Генеральной Ассамблеей ООН на ее 60-й сессии (осень 2005 г.). Благодаря решению КМГС Департамент РЛР сможет проанализировать ход реализации предложений, сформулированных в 2001 году. В ноябре 2006 года, когда, как ожидается, необходимая работа будет завершена, Комитет, очевидно, сможет утвердить пересмотренные предложения и соответствующие поправки к Правилам о персонале.

II. Совершенствование порядка проведения пересмотренной стратегии

32. Опыт свидетельствует, что разработка и проведение пересмотренной стратегии необходимо тесно увязывать с решением стратегических и оперативных задач МОТ, учитывая при этом дефицит ресурсов Бюро. Поэтому все элементы пересмотренной стратегии должны учитываться и применяться на практике последовательно, и при этом они должны подкреплять друг друга. Основное требование должно заключаться в улучшении и расширении потока информации и в укреплении взаимосвязей и расширении консультаций между руководством и персоналом по вопросам инициатив и происходящих изменений в рамках проводимой стратегии. Более того, отличительной чертой пересмотренной стратегии должно стать максимальное использование преимуществ применения системы ИРИС.

а) **Более активное задействование ключевых элементов стратегии в области людских ресурсов**

33. В документе GB.292/PFA/17¹¹ сделан вывод о том, что прогресс, достигнутый в области проведения, начиная с 1999 года, стратегии в области людских ресурсов, был неравномерным в силу того, что не достаточно внимания уделялось взаимосвязям и взаимозависимости ключевых элементов этой стратегии. По причине этого «ставится под угрозу необходимая синергия и взаимная поддержка между различными элементами и сокращаются потенциальные возможности общей стратегии». ¹² Поэтому каждая из трех приоритетных областей пересмотренной стратегии включает ряд вопросов, важность которых несомненна для решения проблем в конкретной приоритетной области, равно как и для двух других приоритетных областей. Эти три приоритетные области были также отобраны с учетом тех взаимосвязей, которые устанавливаются ими с ориентирами решения организационных задач более высокого уровня (наиболее наглядным и показательным примером этого является управление индивидуальными показателями эффективности), и того факта, что в настоящее время они объединяют все элементы, без которых невозможно претворить в жизнь эту пересмотренную стратегию.

б) **Расширение внутренних связей и консультаций**

34. Внутренние связи и консультации, как на формальном, так и неформальном уровне, будут оставаться ключом к улучшению сотрудничества Департамента РЛР с руководителями среднего звена, персоналом и профсоюзом сотрудников. Группа старших

¹¹ С. 8, пп. 29 b)-e).

¹² Там же, п. 29 c).

руководящих сотрудников будет по-прежнему играть ведущую роль в разработке политики, решении оперативных вопросов и стимулировании «заинтересованности» всех подразделений Бюро. Как разъясняется в следующем разделе, тесные официальные партнерские отношения между Департаментом РЛР и руководителями среднего звена развиваются в рамках механизма пересмотра кадровой политики. Будет и впредь проводиться ежемесячный форум руководителей среднего звена, являющийся ареной неформального обмена информацией о происходящих изменениях, представляющих интерес для всех руководителей среднего звена, при этом к этому процессу будут активнее привлекаться кадры управления полевых подразделений. Диалог с руководителями среднего звена по конкретным вопросам и инициативам, связанным с людскими ресурсами, будет по-прежнему вестись посредством специальных совещаний в целях выяснения их мнений и поддержания обратной связи. Департамент РЛР изучит также дальнейшие возможности привлечения руководителей среднего звена к проведению семинаров и других дискуссионных форумов, которые бы позволили им осуществлять обмен передовой практикой по вопросам управления людскими ресурсами, знаниями и опытом в области предоставления конкретных услуг, а также мобилизации ресурсов. Работа Объединенного совета по ведению переговоров и другие совместные органы, включающие представителей администрации и профсоюза сотрудников (например, Объединенный совет по подготовке кадров и рабочие группы, занимающиеся пересмотром коллективных соглашений), а также продолжение неформального диалога между Бюро, Департаментом РЛР и представителями сотрудников будут, как и в прошлом, воздействовать на формирование практических реалистичных подходов к стратегическим и повседневным оперативным проблемам, возникающим в связи с пересмотренной стратегией. Кроме того, всячески приветствоваться будет участие в этих процессах отдельных сотрудников и групп персонала в целях обеспечения содержательных и эффективных консультаций в отношении разработки политики в области мобильности кадров.

с) *Обследования в области укомплектования персоналом*

35. В рамках пересмотренной стратегии, как указывалось выше, будут применяться на практике комплексные основы планирования людских ресурсов посредством усовершенствованного механизма анализа кадровой политики. Этот процесс анализа имеет чрезвычайную важность для повышения эффективности работы Организации и укрепления партнерских отношений, а также ужесточения подотчетности между Департаментом РЛР и департаментами и руководителями среднего звена: руководители среднего звена ближе знакомятся с общими политическими приоритетами в области людских ресурсов, равно как и со своей ролью в решении соответствующих задач, а Департамент РЛР осуществляет разъяснение задач и целей программ и разрабатывает для каждого департамента требования, предъявляемые к квалификации его кадров и, кроме того, принимает к сведению те ежедневные трудности, с которыми сталкиваются руководители среднего звена по вопросам, связанным с людскими ресурсами. Эти обзоры будут проводиться один раз в год в каждом департаменте штаб-квартиры и в регионах, а их результаты будут учитываться в обновляемом плане управления людскими ресурсами. В процессе пересмотра вопросов кадрового обеспечения будет анализироваться стратегия и приоритеты деятельности каждого департамента, определяться конкретные требования, предъявляемые к уровню квалификации персонала, и разрабатываться дальнейшие меры по преодолению «пробелов» в отношении уровня квалификации кадров, с тем чтобы не затруднялся процесс осуществления программы. Что касается последнего элемента, будут обсуждаться имеющиеся и возможные вакансии и рассматриваться потенциальные варианты заполнения конкретных постов. В этом контексте будут также анализироваться данные, касающиеся кадрового и финансового обеспечения, в целях оценки эффективности производственных показателей соответствующего департамента по сравнению

с основными политическими целями в области людских ресурсов. Затем должно проводиться обсуждение показателей работы персонала и вопросов повышения квалификации кадров. И наконец, совместно с руководителями среднего звена и Департаментом РЛР будет составляться конкретный план дальнейших действий и согласовываться график проведения конкретных мероприятий.

d) Реализация потенциала ИРИС

36. ИРИС обладает многими характеристиками и функциональными возможностями, которые имеют прямое отношение к осуществлению пересмотренной стратегии, особенно в области набора кадров, планирования кадровой политики и повышения квалификации персонала, а также управления эффективностью работы. Например, ИРИС обладает такими характеристиками в области отчетности, сбора и извлечения данных и их анализа, которые позволяют руководителям подразделений и Департаменту РЛР получать дополнительную информацию в сфере общей кадровой политики и вооружают их возможностями осуществлять контроль за прогрессом, достигнутым по решению поставленных задач в области политики развития людских ресурсов. Кроме того, благодаря внедрению в систему ИРИС концепции «штатная должность» и ее использованию в качестве основы определения круга производственных обязанностей каждого сотрудника в сочетании с системой управления квалификационными потребностями расширяются потенциальные возможности Департамента РЛР добиваться совершенствования всех методов управления людскими ресурсами. В этом отношении программный модуль ИРИС по набору кадров даст возможность соотносить уровень квалификации кандидатов с теми требованиями, которые предъявляются к ним с точки зрения должностных потребностей, что тем самым облегчит процесс отбора кандидатов и составления окончательного списка кандидатов. И наконец, ИРИС позволит также более четко определить приоритеты деятельности и работы, проводимой для достижения оперативных результатов, и те предъявляемые к работникам квалификационные требования, которые необходимы для эффективного выполнения ими своих производственных обязанностей.

III. Создание эффективной системы контроля, отчетности и оценки

37. В пересмотренной стратегии предусматривается ряд целей, которые должны быть достигнуты, и оперативных элементов, которые должны быть внедрены в практику в период 2006-09 годов. Там где это было возможно, поставлены конкретные цели и определены сопряженные с их достижением затраты (см. ниже). Это обеспечит подотчетность и будет способствовать проведению контроля за прогрессом на постоянной основе. Расчет будет сделан на обратной связи из различных источников, благодаря чему в данную стратегию будут вноситься необходимые коррективы, включая механизмы выполнения и поставленные цели. Департамент РЛР будет поддерживать тесные контакты с руководителями среднего звена по определению конкретных целей на уровне департамента, которые впоследствии будут критически пересматриваться в зависимости от достигнутого прогресса по решению задач Организации в рамках механизма пересмотра кадрового обеспечения и постоянно проводимого диалога. На качественном уровне контроль со стороны Департамента РЛР за выполнением пересмотренной стратегии будет также включать, к примеру, оценку соответствующих аналитических данных, получаемых по системе ИРИС; постановку контрольных ориентиров деятельности по сравнению с поставленными задачами в других организациях общей системы ООН; пересмотр планов профессиональной подготовки кадров по секторам/департаментам; периодические обзоры удовлетворенности клиентов. Как было согласовано Комитетом на 292-й сессии, Бюро в ноябре 2006

года представит доклад о прогрессе, достигнутом по проведению пересмотренной стратегии; в дальнейшем такие доклады будут представляться им ежегодно.

IV. Последствия для ресурсов

38. Учитывая ограниченность ресурсов Департамента РЛР чрезвычайно важно, чтобы приоритеты деятельности, отобранные в рамках пересмотренной стратегии, финансировались за счет ассигнований из Программы и бюджета на 2006-07 годы. Вопросы, связанные с выделением средств на проведение пересмотренной стратегии в 2008-09 годах будут рассмотрены в Программе и бюджете на соответствующее двухлетие. Значительные средства из утвержденного бюджета Департамента РЛР направляются на финансирование административных функций в области людских ресурсов в различных подразделениях Бюро (например, обработка контрактов сотрудников, начисление заработной платы и различных надбавок и пособий; управление Фондом медицинского страхования сотрудников МОТ/МСЭ; поддержка секретариата Пенсионного фонда). Благодаря выходу на пенсию ряда сотрудников в 2006-07 годах у Департамента РЛР появится возможность приступить к переориентации своей деятельности, уделяя большее внимание вопросам оказания более широкой поддержки в области стратегической политики и оказания консультативных услуг. Эти меры соответствуют рекомендациям, включенным в пересмотренную стратегию в области людских ресурсов; они будут еще более расширены благодаря полному задействованию ИРИС и направлены на усиление эффективности работы Департамента в рамках имеющихся ресурсов.
39. В таблице 2 ниже излагаются предложенные цели и анализируются последствия пересмотренной стратегии в период 2006-07 годов для *дополнительных* ресурсов. В таблице указано, что расходы на стратегию составляют в целом 2,94 млн. долл. США, из которых 0,65 млн. долл. США составляют расходы на персонал и 2,29 млн. долл. США – расходы, не связанные с персоналом. Департамент считает, что в большинстве своем эти затраты могут быть покрыты за счет ассигнований, предусмотренных на следующее двухлетие. Чтобы восполнить остающиеся затраты, Департамент РЛР изучит возможность получения от заинтересованных государств-членов добровольной поддержки в интересах проведения конкретных инициатив в области людских ресурсов посредством оказания специализированной экспертной помощи. (Наиболее актуальным примером могут служить предлагаемые мероприятия по пересмотру системы измерения и управления эффективностью работы). Признается, что отсутствие возможности покрыть все необходимые расходы может привести к задержке или дезорганизации всей системы претворения в жизнь пересмотренной стратегии.

Таблица 2. Цели и смета расходов на проведение пересмотренной стратегии в области людских ресурсов, 2006-07 гг.

Цели/другие вопросы, связанные с затратами	Единовременные затраты	Дополнительные текущие расходы
<i>Совершенствование подбора и набора кадров и расширение географического разнообразия</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сокращение сроков набора кадров до 90 дней (2007) ▪ Равномерное региональное представительство (конец 2007) 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Дорожные расходы на собеседование и т.д. (US\$ 150.000) ▪ Подбор кадров (в т.ч. миссии, реклама): US\$ 100.000
<i>Улучшение гендерной сбалансированности</i>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Представительство женщин на постах класса P5 и выше – 33% (2007) 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Дорожные расходы, связанные с подбором кадров и проведением собеседования: см. выше

Цели/другие вопросы, связанные с затратами	Единовременные затраты	Дополнительные текущие расходы
--	------------------------	--------------------------------

Разработка соответствующей структуры классификации должностей

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> К концу 2009 г. предстоит пересмотреть распределение по классам по крайней мере одной трети вакантных постов уровня P5. Предстоит пересмотреть классификацию других должностей уровня P, которые станут вакантными в тот же период времени. Установление отдельной контрольной цифры по категории общего обслуживания | <ul style="list-style-type: none"> Консультативная помощь по проведению обзора классификации должностей (US\$ 80.000) | <ul style="list-style-type: none"> Индивидуальные консультации по изменению класса должности (US\$ 50.000) Дополнительные издержки покрываются за счет экономии, получаемой от сокращения расходов по классам должностей |
|---|--|--|

Расширение мобильности кадров

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 40% удовлетворяющего соответствующим критериям персонала категории специалистов и выше накапливают опыт работы как в штаб-квартире, так и на местах (конец 2007) 33% персонала категории специалистов и выше, проходящих службу в одном регионе, являются выходцами из другого региона | | <ul style="list-style-type: none"> Сметные расходы на персонал, заложенные в бюджете на 2006-07 гг., включают статью, предусматривающую 10% увеличения числа (географических) перемещений персонала |
|---|--|--|

Измерение и управление эффективностью работы

- | | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Внедрение пересмотренной системы управления эффективностью работы (2007) | <ul style="list-style-type: none"> Затраты на персонал (US\$ 400.000), помимо этого, консультативные услуги, подготовка кадров, обучение и подготовка материалов (US\$ 500.000) | <ul style="list-style-type: none"> Инструктаж/обучение (US\$ 100.000) |
|--|--|--|

Обучение кадров и развитие людских ресурсов

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 50% (2007) всех руководителей/высшего и среднего звена пройдут подготовку по программе ПРУР и/или другую надлежащую подготовку по вопросам управления Обучение молодых специалистов Обучение по вопросам пользования системой ИРИС для сотрудников штаб-квартиры и персонала на местах Обучение по вопросам классификации постов и т.д. Обучение экспертов по аттестации для центров оценки Обучение персонала по вопросам развития людских ресурсов | | <ul style="list-style-type: none"> Консультанты, эксперты по вопросам аттестации, семинары, материалы в режиме on-line, миссии (US\$ 400.000)¹ Семинары и ознакомительные миссии (US\$ 200.000)¹ Кадровые расходы (US\$ 250.000) в дополнение к подготовке кадров, миссиям и подготовке документации (US\$ 400.000)¹ Семинары по вопросам организационного строительства, организации труда и классификации должностей (US\$ 50.000)¹ Консультанты/семинары (US\$ 30.000)¹ Семинары, краткие курсы, миссии и т.д. (US\$ 80.000)¹ |
|---|--|--|

Инициативы в области сочетания производственных и повседневных обязанностей

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Безопасность и охрана персонала | | <ul style="list-style-type: none"> Предусмотрено в Программе и бюджете на 2006-07 (см. сс. 7-8 док. GB.292/PFA/8(Rev.)) |
|---|--|--|

Цели/другие вопросы, связанные с затратами	Единовременные затраты	Дополнительные текущие расходы
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Безопасность и гигиена труда ▪ Гармоничное сочетание производственных и повседневных обязанностей ▪ Предотвращение и урегулирование конфликтных ситуаций ▪ Политика в области контрактов 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Предусмотрено в Программе и бюджете на 2006-07 (см. п. 57, с. 123 док. GB.292/PFA/8(Rev.)) ▪ Отпуск по уходу за ребенком (US\$ 150.000)² ▪ Дополнительных расходов не предусмотрено ▪ Дополнительных расходов не предусмотрено
Итого:	US\$ 2,94 млн.	
Расходы на персонал:	US\$ 0,65 млн.	Расходы на персонал: US\$ 0,40 млн.
Расходы, на связанные с персоналом:	US\$ 2,29 млн.	Расходы, не связанные с персоналом: US\$ 0,58 млн.
		Расходы на персонал: US\$ 0,25 млн.
		Расходы, не связанные с персоналом: US\$ 1,71 млн.

¹ За счет средств, выделяемых на подготовку кадров и развитие людских ресурсов и за счет бюджетных средств других департаментов.

² Остаточная стоимость внедрения в практику нового стандарта КМГС, касающегося отпуска по уходу за ребенком. Предполагается, что другие сопряженные расходы (вмененные издержки) покрываются за счет сметы расходов департаментов.

40. Комитет может пожелать:

- a) утвердить пересмотренную стратегию людских ресурсов, включая предлагаемые цели и принимая во внимание сопутствующие затраты;*
- b) принять к сведению, что доклад о прогрессе, достигнутом в области проведения пересмотренной стратегии, будет представлен в ноябре 2006 года, а впоследствии будет представляться ежегодно.*

Женева, 19 октября 2005 г.

Предлагаемое решение: п. 40.

Приложение

Стратегия в области людских ресурсов 2006-2009

