



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

ФИНАНСОВЫЙ КОМИТЕТ

Сто пятьдесят седьмая сессия

Рим, 9-13 марта 2015 года

Управление людскими ресурсами

По существу содержания настоящего документа обращаться к:

г-же Монике Альтмайер (Ms Monika Altmaier),

директору Управления кадров (OHR),

тел.: +3906 5705 6422

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



mm788r

РЕЗЮМЕ

- Комитету представляется доклад о ходе работы по осуществлению инициатив в сфере управления людскими ресурсами и планов на текущий двухгодичный период.
- В частности, в настоящем докладе представлено подробное изложение работы по осуществлению проектов и инициатив со времени представления последнего доклада на 156-й сессии Комитета в ноябре 2014 года.

УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА

- Членам Финансового комитета предлагается принять к сведению ход осуществления инициатив в области людских ресурсов.

Проект рекомендации

Комитет:

- **принял к сведению доклад о ходе осуществления кадровых инициатив и конкретную обновленную информацию, представленную по запросу 156-й сессии в ноябре 2104 года.**

1. Пересмотренный Среднесрочный план на 2014-2017 годы и Программа работы и бюджет на 2016-2017 годы¹ содержат предложения по укреплению кадрового потенциала Организации.

Соответственно, после представления на 156-й сессии Финансового комитета в ноябре 2014 года последнего доклада о ходе работы, была продолжена реализация инициатив в кадровой сфере. Ниже представлено краткое описание достижений, а также задач и инициатив.

Обзор текущих инициатив в людских ресурсах

Управление эффективностью работы, развитие и обучение

2. Политика в области управления эффективностью работы была усовершенствована в целях содействия повышению ответственности руководителей и внедрения более ясных связанных с этим процедур. Усовершенствованный процесс и политика будут осуществляться в рамках упрощенной системы управления эффективностью работы, которая представляет собой платформу повышения квалификации сотрудников, уже внедрённую Организацией в 2012 году с целью обучения и развития. Несколько организаций системы ООН (ЮНЕСКО, ЮНЕЙДС, РКИК ООН, ОЗХО, ИКТ и т.д.) также используют эту платформу для обучения и управления эффективностью работы, и ФАО может использовать их опыт в этом отношении.

3. Новая платформа позволяет и дает возможность: i) улучшить интеграцию процесса повышения эффективности с процессом развития и обучения, ii) постоянно измерять прогресс в достижении целей и выполнении задач, iii) использовать доступные менеджерам и сотрудникам механизмы для мониторинга и оценки прогресса в выполнении задач. В январе была создана рабочая группа, задачей которой является проведение анализа дизайна и рабочих процедур новой системы, настройка, проверка, выработка рекомендаций и подготовка пользователей системы. Основной упор будет сделан на обучение пользователей процессу постановки задач и эффективному обмену информацией.

4. Параллельно разрабатываются процедуры и стратегии для формирования последовательного механизма управления эффективностью, для выявления тех, кто имеет высокие показатели, для выявления и корректировки недостаточно эффективных работников и для поддержки повышения квалификации сотрудников. Работу по введению усовершенствованной системы, политик и процедур планируется завершить в первой половине 2015 года.

5. Продолжается работа по поддержке продвижения ценностей ФАО и повышения деловых качеств. В 2015 году методы проведения собеседований с учетом деловых качеств будет использован для набора сотрудников категории общего обслуживания. Оценка и развитие управленческих навыков руководящих сотрудников ФАО продолжается в рамках переработки Программы эффективного руководства и запуска новой программы развития управленческих навыков руководителей среднего звена. Последняя была запущена в пилотном варианте в 2014 году и в ней будет предложено участвовать на регулярной основе сотрудникам категорий С-2 – С-4 (сотрудники, набираемые на международной и национальной основе). Программа представляет собой смешанную программу обучения, направленную на развитие управленческого потенциала руководящих сотрудников среднего звена. Она проводится в виртуальном формате. На пилотной стадии в этой программе участвовало большое количество сотрудников децентрализованных отделений и, исходя из положительных откликов 50 участников пилотного этапа, программа будет запущена официально.

6. Оценка управленческих и лидерских навыков и качеств теперь является неотъемлемой частью процесса подбора кадров на должности ПрФАО и руководителей высшего звена, которым в случае их приёма на работу предоставляется возможность воспользоваться программой повышения квалификации руководителей для дальнейшего развития лидерских навыков. Наконец, Система служебной аттестации и управления эффективностью работы будет

¹ Пункты 98-103 документа С 2015/3.

предусматривать оценку лидерских (а также базовых) навыков с целью установления базового уровня таких навыков.

7. В рамках расширения программы и сообщества ПрФАО стратегия обучения по-прежнему будет сосредоточена на децентрализованных отделениях. После запуска меню ресурсов для обучения и улучшения показателей работы в области мобилизации ресурсов в конце 2014 года на базе учебной платформы ФАО, в 2015 году совместно с коллегиальным сообществом ПрФАО будут представлены дополнительные темы.

8. С целью увеличения потенциала достижения результатов Организацией в целом, в 2015 году будет подготовлена и запущена в работу новая обучающая программа "Управление, направленное на достижение результатов".

9. В 2014 году была запущена в тестовом режиме и успешно себя зарекомендовала Программа курсов электронного обучения иностранным языкам; теперь доступ к ней будет расширен для того, чтобы ей смогли пользоваться сотрудники децентрализованных отделений, у которых нет доступа к языковым курсам.

10. Внедрение усовершенствованных и специализированных продуктов в области подготовки и повышения квалификации сотрудников позволит отказаться от использования менее эффективных средств и курсов общего назначения, что, в свою очередь, может дать общее повышение эффективности и экономию средств.

Процедуры назначение и отбора – реестры

11. Опубликованные типовые описания должностных обязанностей (ТОДО) в настоящее время охватывают 80% должностей сотрудников ОО и 70% должностей категории специалистов, представляющих 34 группы должностей категории специалистов и 14 групп ОО. Последовательное внедрение ТОДО способствует стандартизации процесса классификации и мобильности персонала и, как следствие, содействует горизонтальному карьерному росту сотрудников.

12. В конце мая 2014 года были представлены пересмотренные процедуры отбора и назначения сотрудников категории специалистов, назначаемых на международной и национальной основе. Это привело к сокращению общего срока приема на работу. В целях дальнейшего сокращения продолжительности процесса отбора, в декабре 2014 года срок действия объявлений о вакансиях для должностей категории специалистов сокращен с четырех до трех недель. Дальнейшее сокращение продолжительности цикла замещения вакансий ожидается в связи с расширением применения системы iRecruitment и введением в её рамках онлайн-опроса кандидатов.

13. С целью учета количества лет профессионального опыта работы в соответствующих областях в случаях отсутствия полного университетского образования были установлены минимальные квалификационные требования для должностей категории специалистов и выше, что позволило расширить круг имеющих соответствующую квалификацию кандидатов и диверсифицировать кадровый состав Организации.

14. В рамках запущенного в январе проекта инфраструктуры кадровых ресурсов, идет анализ систем и процессов найма сотрудников с целью их оптимизации и стандартизации, повышения функциональности кадровых технологий и повышения качества кадровых услуг и их соответствия нормативным документам. С целью привлечения наиболее квалифицированных кандидатов, была разработана информационно-пропагандистская программа ФАО, в которой также в большей степени учитываются вопросы географического и гендерного представительства.

15. Начата работа по рассмотрению процесса назначения и отбора сотрудников категории общего обслуживания, включая резерв временных сотрудников в штаб-квартире. Это позволит обеспечить большую последовательность при принятии решений о найме и оптимизацию процедур, в особенности за счет оптимизации процесса составления короткого списка кандидатов. Продолжается работа по выполнению Рамочного соглашения между ФАО, МФСР

и ВПП относительно сотрудничества по вопросам найма, отбора и назначения сотрудников категории общего обслуживания в штаб-квартире в Риме. Управления по найму сотрудников трех расположенных в Риме учреждений продолжают работу по рассмотрению существующих условий и процессов, а также системных вопросов с целью обеспечения успешного внедрения этого соглашения и большей гармонизации практики и правил в данной области.

16. На базе iRecruitment в ФАО создается Общеорганизационный реестр сотрудников категории специалистов (ОРСКС), что позволит оперативно подбирать ранее проверенных кандидатов для замещения должностей категории специалистов. Разработка рекомендаций по использованию ОРСКС будет завершена по результатам проходящего в настоящее время тестирования, и они будут введены в действие к марту 2015 года. На сегодняшний день в этот реестр включен 51 предварительно отобранный кандидат.

Ход работы по улучшению географического и гендерного баланса

17. Ведётся работа, направленная на увеличение количества стран, представленных на справедливой основе, и на обеспечение гендерного равенства, причём всё это не должно быть в ущерб критерию личных профессиональных качеств. В этой связи Организация взаимодействует с одним из ведущих провайдеров интернет-услуг по поиску работы через социальные сети для распространения информации о вакансиях должностей категории специалистов и выше, в том числе специально в не представленных или недостаточно представленных странах. В феврале для подразделений найма и региональных отделений будет запущено "Функциональное приложение для поиска специалистов" на основе баз данных признанных в мире изданий, специализирующихся на возможностях карьерного роста и их филиалов, и начнется подготовка кадров по вопросам его использования. Это также позволит подразделениям найма быстрее замещать должности консультантов и сотрудников проектов. Самые свежие данные по географическому и гендерному представительству содержатся в подборке информационных материалов по кадровым вопросам.

Общеорганизационная политика мобильности

18. После внедрения в декабре 2013 года Общеорганизационной политики мобильности, в 2014 году было проведено ежегодное мероприятие по повышению мобильности. Уроки, извлечённые в ходе этого мероприятия, были рассмотрены в ходе совещаний с сотрудниками в различных подразделениях Организации. Исходя из результатов этого обзора и комментариев сотрудников и руководителей Организации, были пересмотрены политика и программа мобильности.

19. Главным изменением стало то, что теперь руководители департаментов и подразделений в тесном взаимодействии с руководителями децентрализованных отделений, будут руководить планированием мобильности персонала в области специализации данного департамента или отделения и нести ответственность за её осуществление. В этом поддержку руководителям и сотрудникам будет оказывать Управление кадров. Кроме того, впредь отменяются различия между ротационными и не ротационными должностями.

20. Ещё до принятия новой политики и программы в течение 2014 года в Организации было оформлено 96 географических назначений.

Кадровое планирование и повышение квалификации сотрудников

21. Результаты мероприятия по определению кадрового состава, проведенного в начале 2014 года, продолжают использоваться в рамках рабочего цикла 2014-2015 годов для определения направленности мероприятий по найму, мобильности, обучению и развитию. В 2015 году Управление кадров разработает концепцию кадрового планирования, а также подробно проработает процессы, которые необходимо будет запустить со следующего двухгодичного цикла в 2016 году. В рамках выполнения этого мероприятия, особое внимание будет уделяться обеспечению наличия необходимого инструментария (например, систем, методологий кадрового планирования и т.д.) для ее успешного осуществления. Также в 2015 году начнется работа по выработке концепции повышения квалификации сотрудников.

Оптимизация и повышение эффективности

i) Кадровое обслуживание – стандартизированные операционные процедуры (СОП)

22. Проект СОП, касающийся кадровых вопросов в штаб-квартире таких, как наем сотрудников, рациональная организация должностей и управление эффективностью работы, был запущен в сентябре 2014 года. Это мероприятие является частью более широкой инициативы в рамках Проекта инфраструктуры кадровых ресурсов, осуществляемой в 2015 году, которая включает области общего руководства и рациональной организации вопросов производительности в отношении ключевых процессов и услуг в области кадров. В частности, будут определены показатели результатов работы, которые будут выявляться, отслеживаться и измеряться; и эти параметры будут закладываться Соглашения об уровне обслуживания.

23. На сегодняшний день, стандартизированные операционные процедуры (СОП) были опубликованы для 120 кадровых процессов (применительно к штатным и внештатным сотрудникам) и еще 25 процессов находятся в стадии завершения (для найма категории НСС и сотрудников категории ОО). Планируется, что в течение 2015 года, СОП будут сформулированы для всех других ключевых кадровых процессов в штаб-квартире (набор сотрудников для проектов и руководителей высшего звена, рациональная организация структуры должностей, социальное обеспечение и т.д.).

ii) Автоматизация кадровых процессов (платежные ведомости, льготы и социальное обеспечение)

а) Автоматизация кадровых процессов – ГСУР

24. Как уже сообщалось, ряд инициатив в области автоматизации кадровых процессов был завершен или находится в процессе завершения. Эти изменения упрощают и совершенствуют работу, также снижая уровень количества ошибок связанных с ручными интервенциями в системы.

25. Выплаты внештатным сотрудникам по-прежнему включаются в общие платежные ведомости. Это изменение позволит снизить количество ошибок в проводках таких платежей и более четко отслеживать в рамках проектов увязку систем прохождения платежных ведомостей и подтверждения поездок; планируется полностью закончить формирование этой системы в апреле 2015 года.

26. Еще одна инициатива близкая к завершению, это автоматическое генерирование в ГСУР условий найма внештатных сотрудников на основе одобрения кадровыми службами заявки на наем в системе. Ожидается, что эта возможность системы будет реализована в первой половине 2015 года.

27. Усилия по дальнейшей оптимизации процессов и более широкому использованию этой системы будут активно продолжены в 2015 году, при этом особый упор будет сделан на развитие возможностей самостоятельного использования системы сотрудниками и руководителями. Эти средства позволят ускорить процессы, поскольку сотрудники и руководители будут направлять запросы напрямую в электронную систему, что, в свою очередь, высвободит рабочее время сотрудников кадровых служб, освободив их от необходимости вводить информацию в систему или инициировать кадровые действия, и позволит им сконцентрироваться на более значимых заданиях.

б) Процессы социального обеспечения

28. С декабря 2014 года внедрена новая автоматическая система самостоятельного предоставления отчетов сотрудниками центрального аппарата ФАО и ВПП. Эта система позволяет участникам самостоятельно вводить заявки о компенсации расходов в связи с несчастными случаями или болезнью, связанными с выполнением служебных обязанностей.

Эта новая система будет постепенно распространяться на сотрудников региональных и страновых отделений ФАО и ВПП.

29. В настоящее время также осуществляется пересмотр системы Медицинского страхования вышедших в отставку сотрудников в связи с дополнительными объемами информации и работы по сопровождению местных сотрудников ВПП в вопросах пенсий, страхования и компенсаций, которое в настоящее время обеспечивается ФАО (см. пункт 35 ниже). Эту систему необходимо будет серьезно доработать, и ожидается, что эта работа начнется в апреле и будет завершена до конца 2015 года.

iii) Общеорганизационная система планирования ресурсов – качество данных по людским ресурсам

30. В 2014 году был выпущен 61 типовой кадровый отчет по наиболее приоритетным направлениям кадровой работы (гендерное и географическое распределение, планы обеспечения преемственности и т.д.). Эти отчеты в настоящее время готовятся к предоставлению пользователям в штаб-квартире и в региональных отделениях. Это даст возможность эффективно использовать актуализированные и надежные данные при принятии управленческих решений. Автоматизация некоторых ключевых отчетов также позволит снизить нагрузку на кадровые службы, связанную с подготовкой ответов на особые запросы, и позволит сотрудникам кадровых служб уделять больше времени анализу и планированию, работая в более тесном контакте с департаментами и отделениями, тем самым, обеспечивая им большую поддержку в решении ими своих задач.

31. Для руководителей высшего звена была разработана информационная панель по кадровым вопросам для обеспечения им оперативного доступа к данным по ключевым направлениям кадровой работы в ходе выработки решений.

iv) Медицинское страхование

32. Организация завершила разработку Единой генеральной системы медицинского страхования, в которой объединены четыре ранее бывшими отдельными страховые соглашения, в основном касающиеся медицинского страхования, заключенные с разными поставщиками услуг. С января 2015 года действует договор с новой страховой компанией. За счет увеличения размера контракта и оптимизации системы управления поставщика услуг в ближайшие годы ожидается экономия средств.

33. ФАО также разработало новую Единую генеральную систему немедицинского страхования, которая заменяет предыдущие 11 различных систем немедицинского страхования. Эта система включает страховые продукты "Все риски, Гарантия продолжения страхования, Ответственность перед третьими сторонами".

34. В результате, теперь усилия будут сосредоточены на улучшении внутренней финансовой отчетности, укреплении постоянного мониторинга финансовых операций, относящиеся к различным планам медицинского страхования. В разработке, апробировании и реализации этой системы будет задействован ряд отделов Организации, включая Финансовый отдел и Отдел ИТ. Планируется начать эти работы в апреле 2015 года и завершить к июню.

35. В 2014 году ФАО приняла участие в обзоре и разработке процесса в связи с переводом с 1 июля 2014 года 3 400 набранных на местах сотрудников и 5 000 консультантов ВПП, вопросы медицинского страхования которых ранее находились в ведении ПРООН, в совместное ведение Комитета по пенсиям персонала, Консультативного комитета по компенсационным выплатам и Совместного консультативного комитета по медицинскому страхованию ФАО/ВПП. С ВПП было подписано письмо-соглашение о предоставлении услуг социального обеспечения для этих сотрудников.

v) Модель предоставления услуг кадровыми службами

36. На основе тесных консультаций с работниками кадровых служб децентрализованных отделений будет запущен проект разработки о внедрения модели предоставления услуг

кадровыми службами, в рамках которого предполагается рассмотреть осуществление кадровых функций во всех подразделениях Организации и, в частности, провести дальнейшую консолидацию административных операций.

Обновленная информация по конкретным пунктам запросов Финансового комитета

i) Развёртывание iRecruitment и ГСУР

37. С января 2015 года в дополнение к вакансиям по должностям категории специалистов, финансируемым по Регулярной программе, вакансии по должностям сотрудников категории общего обслуживания в штаб-квартире и национальных должностей категории специалистов обрабатываются в системе iRecruitment. В настоящее время в пробном режиме проверяется работа iRecruitment для должностей в связи с проектами чрезвычайных операций. В 2015 году также будет проводиться работа по включению в систему и стандартизации найма представителей ФАО, заместителей представителя ФАО и сотрудников на должности, финансируемые на проектной основе.

ii) МС и АС

38. С 2011 года 43 младших сотрудников категории специалистов (МС) были приняты на работу в ФАО на основе начальных двухгодичных контрактов, причём 19 из них были приняты в период с июня по август 2014 года.

39. Как сообщалось ранее, из 18 МС, нанятых в рамках первой группы, 12 продолжили работу и финансируются принимающими подразделениями (т.е. 8 МС на срочных контрактах и 4 сотрудника по договорам для внештатных сотрудников). Кроме того, было принято решение, что после первых двух лет работы на должностях МС, при условии удовлетворительной работы будут выделяться средства, как минимум, ещё на два года для продолжения работы бывших МС. В 2015 году это решение будет реализовано в отношении шести МС, принятых на работу в 2013 году; кроме того, готовятся предложения по заполнению этих шести освободившихся должностей МС.

40. Что касается АС, то на текущий момент, политика сохранения сотрудников этой категории увязывается с возможностями совместного покрытия расходов. Эти соглашения предусматривают, что продление договоров после завершения максимального срока должны финансироваться на основе договорённостей о совместном покрытии расходов между ФАО и рядом партнёров, предоставляющих ресурсы.

41. За период 2000-2014 годов 242 АС были оставлены на должностях или вновь наняты на основе различных видов договорных соглашений (в качестве внештатных или штатных сотрудников), т.е. 63% бывших АС вновь принято на работу. ФАО продолжает изучать меры, которые можно было бы реализовать при том понимании, что любые изменения должны быть согласованы с донорами.