



Кадровые ресурсы: ежегодный доклад

Доклад Секретариата

1. Настоящий доклад содержит информацию о деятельности, предпринятой до настоящего времени в 2011 г. в области управления кадровыми ресурсами. Информация о кадровом составе Секретариата публикуется отдельно¹.

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ

2. Департамент Секретариата по управлению кадровыми ресурсами содействует процессу реформ в ВОЗ для здорового будущего посредством разработки и внесения изменений в практическую деятельность Организации в области кадровых ресурсов, которая должна повысить эффективность работы ВОЗ. В частности, сделаны предложения о способах формирования более приспособляемых трудовых ресурсов, а также о способах содействия и поддержания высокой эффективности с помощью улучшенных процессов управления. Наряду с рядом механизмов для оказания услуг, предложены также подходы к планированию трудовых ресурсов, которые дают возможность проявлять гибкость при реагировании на различные и меняющиеся потребности программ. Эти предложения будут включены в систему обеспечения мобильности и ротации, а также укрепления развития и обучения персонала.

ОТБОР И ПРИЕМ НА РАБОТУ

3. Секретариат продолжает применять стандартные процедуры оценки к отбору и приему на работу руководителей страновых бюро ВОЗ, используя глобальный реестр для руководителей этих бюро, а также для их карьерного роста и индивидуального развития. На момент составления настоящего доклада отдельным лицам в этом реестре были направлены уведомления о 55 вакансиях. Поддержка региональных директоров имеет важное значение для успеха этого процесса, и обратная связь с ними играет важную роль в обеспечении выбора таких кандидатов, которые наиболее вероятно смогут отвечать требованиям многочисленных нынешних и прогнозируемых задач, с которыми сталкиваются руководители страновых бюро.

¹ См. документ ЕВ130/26 Add.1

4. В 2011 г. была проведена оценка специалистов на должностях уровней Р.6/D.1 и D.2 в Африканском регионе. Все 17 специалистов, которым это было предложено, прибыли в центр по оценке в Браззавиле в сентябре 2011 г., и оценка была проведена на английском и французском языках. В ближайшем будущем в таких центрах по оценке в других местах примут участие больше сотрудников. Организация взяла на себя больше обязанностей от консалтинговой фирмы, с которой ранее был заключен контракт на организацию и эксплуатацию таких центров.

МОБИЛЬНОСТЬ И РОТАЦИЯ

5. Было произведено значительное число перемещений сотрудников между местами службы и с одной должности на другую в одном и том же месте службы. Такая мобильность стала результатом применения систематического подхода к переназначениям сотрудников в одних и тех же регионах, особенно в Африканском регионе и Регионе Западной части Тихого океана, использования Глобального реестра для руководителей страновых бюро ВОЗ и переназначения сотрудников, должности которых были упразднены по программным или финансовым причинам.

6. Дальнейшая разработка глобальных реестров продолжается. Реестр административных сотрудников, предназначенный для заполнения вакантных должностей уровня Р.2 - Р.4, был опубликован во внутреннем уведомлении о вакансиях и привлек более 560 кандидатов.

7. Группой представителей различных бюро была подготовлена должностная инструкция эпидемиолога. Это будет первой технической специальной функцией глобального реестра.

ИНФОРМАЦИОННО-ПРОПАГАНДИСТСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И МНОГООБРАЗИЕ

8. В период между 1 августа 2010 г. и 31 июля 2011 г. были приняты на работу 12 младших сотрудников категории специалистов с равным количеством мужчин и женщин. В настоящее время осуществляется прием на работу еще 9 младших сотрудников категории специалистов.

9. В 2010 г. ВОЗ предоставила возможности для интернатуры приблизительно 600 студентам (73% из них - женщины). Программа интернатуры является великолепным источником новых талантов, и формирование интернов соответствует цели Организации в отношении многообразия трудовых ресурсов.

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ

10. Все более широкое использование во всей Организации типовых, или образцовых должностных инструкций сокращает нагрузку и время обработки для отдельных должностей, а также значительно содействует более уравновешенному подходу к ротации и мобильности в результате существования более широкого пула сравнимых или идентичных описаний должностей. Повышенная логическая связь между должностями делает их доступными для большего числа кандидатов. Организационное

построение также играет важную роль в продвижении в сторону более согласованных структур как в региональных, так и в страновых бюро, и расположенная в штаб-квартире классификационная группа непосредственно или с помощью посещений на местах вносит свой вклад в определенное число бюро, обеспечивая тем самым более согласованный подход во всей ВОЗ.

11. Нынешняя ситуация ограниченных ресурсов подчеркивает необходимость согласовать стратегические и программные цели с финансовыми условиями, чтобы Организация могла продолжить работу над достижением своих главных целей. Поэтому 30 департаментов в штаб-квартире предприняли серьезный пересмотр своего стратегического направления и связанных с ним организационных структур, что привело к пересмотру органиграмм и должностных инструкций.

12. Приблизительно в 20 случаях реструктуризация была существенной и потребовала согласования существующих структур укомплектования штатами с необходимостью новой структуры. Реструктуризация привела также к упразднению многих должностей, и до настоящего времени более 150 сотрудников не были назначены на другие должности. Предпринимаются усилия, чтобы назначить как можно больше этих сотрудников на другие должности.

13. Значительные поддерживающие меры были приняты для тех сотрудников, которые вынуждены покинуть Организацию. С отдельными сотрудниками проведены консультативные сессии, посвященные вопросам карьеры, и такая поддержка продолжится в 2012 году. Была нанята фирма по трудоустройству уволенных для оказания помощи в укреплении профессиональных навыков сотрудников, покидающих Организацию, и в более эффективном поиске альтернативных возможностей для занятости. Открыт значительно улучшенный и расширенный интернет-сайт, посвященный карьерному развитию, с рядом онлайн-ресурсов и подсказок для оказания помощи соответствующим сотрудникам в оценке своих возможностей и планировании своего будущего. ВОЗ работает также с другими организациями системы Организации Объединенных Наций, чтобы содействовать благоприятному рассмотрению кандидатур сотрудников, вынужденных покинуть ВОЗ. В контексте реорганизации для всех затронутых департаментов организованы практические занятия по составлению биографии, а также бюро по трудоустройству уволенных. В период между июлем и сентябрем 2011 г. проведено 32 семинара (на английском и французском языках); еще больше запланировано на период до конца года.

УПРАВЛЕНИЕ И ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА

14. **Экспериментальная и электронная системы управления производительностью и повышением квалификации персонала.** Экспериментальный проект по управлению производительностью и повышением квалификации персонала был испытан в Организации более чем на 759 сотрудников. Его цель состояла в усилении культуры производительности Организации в сторону лучшей организационной эффективности и результативности и большей эффективности с точки зрения затрат. Этот проект, структура которого основана на

качественном и количественном исследовании, проведенном в 2010 г., ориентирован на эффективность, подотчетность и карьерный рост, которые являются столпами организационной реформы. Это влечет за собой поведенческие мероприятия, сосредоточенные на позициях и видах поведения, лежащих в основе управления служебной деятельностью. Практические средства Системы управления и повышения квалификации персонала были улучшены. Двенадцатимесячный экспериментальный период будет оценен после его завершения в июле 2012 года. Региональным бюро оказывается поддержка в переходе к электронной Системе управления и повышению квалификации персонала, внедрение которой позволит осуществлять мониторинг и отчетность в отношении соответствия и окончательного рейтинга по департаментам и другим важным аспектам управления производительностью, таким как повышение квалификации и обучение.

15. Межучрежденческий семинар по "Инновациям в вознаграждении и признании и средствам для рассмотрения низкой производительности" был проведен с целью заложить на следующий двухгодичный период основы общей для всей Организации политики в отношении подхода, который будет соответствовать высокой производительности.

16. Диапазон глобальных возможностей для развития был расширен, причем приоритет был отдан деятельности на страновом уровне в соответствии с предложенными реформами ВОЗ¹ посредством большего использования обучения с помощью электронных средств. Основные моменты включают следующее.

- **Учебная программа для административных сотрудников категории специалистов.** Десять семинаров проведено в трех региональных бюро и четыре в штаб-квартире, и до конца 2011 г. еще два семинара будут проведены в двух остальных региональных бюро. В семинарах приняли участие административные сотрудники уровней от G.4 до P.6. До настоящего времени участие приняли 345 сотрудников, 104 - из страновых бюро и 241 - из региональных бюро и штаб-квартиры.
- С помощью электронных средств обучения началась работа над осуществлением **программы глобального ознакомления и ориентации** как для новых, так и для уже работающих сотрудников Организации. Содержание и формат этой программы разработаны в сотрудничестве со всеми регионами. Курсы дополняют, а не заменяют другие, связанные с ознакомлением мероприятия, и ожидается, что в первой половине 2012 г. будет выпущены компакт-диск и версия для Интранета. Кроме того, этот модуль будет также предоставлен с помощью новой платформы для электронного обучения, которое внедряется в настоящее время.
- Другим средством электронного обучения является программа **эффективного составления документов для ВОЗ**, которая была пересмотрена и обновлена с

¹ См. документ EBSS/2/2, пункт 156.

помощью модуля составления предложений. С индивидуальным наставником, прикрепленным к каждому обучающемуся, этот курс дает великолепный пример интерактивного электронного обучения. До настоящего времени насчитывалось 128 участников, причем 81 сотрудник - из страновых бюро, а остальные - из региональных бюро и штаб-квартиры.

- **Обучение языкам.** Несмотря на то, что поощрение сотрудников к совершенному владению двумя или более официальными языками является давней политикой, сотрудники некоторых региональных и многих страновых бюро не имели доступа к языковым курсам или имели ограниченный доступ. После осуществления экспериментальной программы в 2009 г. Европейское региональное бюро в начале этого года начало шестимесячное дистанционное обучение языкам для своих сотрудников. В штаб-квартире сотрудники имеют возможность обучаться за счет Организации всем шести официальным языкам. Поскольку контракт с провайдером языкового обучения заканчивался в августе 2011 г., в конце 2010 г. предложение подавать заявки было опубликовано совместно ВОЗ, МОТ, МСЭ и ВОИС - первый в Организации Объединенных Наций случай совместной заявки на контрактные услуги для обучения языкам. Главными преимуществами являются экономия за счет масштабов, оптимизация численности обучающихся и стоимости и лучшая административная поддержка со стороны провайдера контрактных услуг.
- Программа **базисных навыков ведения переговоров** в настоящее время предоставляется в онлайн-режиме, что также дает экономию по сравнению с очной подготовкой. Этот модуль был приспособлен для включения тематических исследований, относящихся к общественному здравоохранению. Семинар по очным продвинутым переговорам проведен во всех основных бюро ВОЗ.
- **Глобальная программа обучения.** Компетенции сотрудников во всей Организации продолжали укрепляться в 2011 г. с помощью Глобальной программы обучения, которая совместно с кадровыми работниками ориентировалась на улучшение коммуникаций и изменение руководства. Глобальная программа обучения определяется как программа, относящаяся ко многим организационным подразделениям в различных географических местах или к определенной аудитории в разных и многих местах; 22 предложения об организации таких программ на общую сумму 9 млн. долл. США были утверждены в 2010-2011 гг. для финансирования Глобальным комитетом по обучению. Руководители Программы ежеквартально отчитываются перед этим Комитетом. Несмотря на то, что проведение некоторых глобальных мероприятий было отложено из-за ограниченности кадровых ресурсов, большинство программ были успешно осуществлены.

17. Одним из уроков, извлеченных из опыта применения глобального подхода к обучению и развитию, является признание необходимости большего сотрудничества между теми, кто предлагает проекты обучения, чтобы избежать дублирования содержания и обеспечить своевременное наличие программ для целевой аудитории. Разработка и осуществление глобальной стратегии электронного обучения будет приоритетом на 2012-2013 годы.

18. Глобальный фонд развития персонала продолжает использоваться для учебной деятельности в масштабах Организации и основных бюро. Решения о распределении средств принимает Глобальный комитет по обучению на основе предложений, подаваемых на каждый двухгодичный период. Комитетам по обучению оказывается секретариатская поддержка в штаб-квартире и основных бюро, при этом особое внимание обращается на обеспечение скоординированного подхода к обучению и развитию во всей Организации.

КОМПЕНСАЦИЯ И ОБЩАЯ СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

19. На нормативном уровне Секретариат продолжил работу над приведением политики и практики в соответствие с политикой и практикой общей системы Организации Объединенных Наций, а также над уточнением положений электронного Руководства ВОЗ. Цель состоит в том, чтобы обеспечить последовательность осуществления и предоставить эффективную с точки зрения затрат основу для управления определенными процессами. Поправки внесены в положения, касающиеся предоставления грантов, поездок, полного и неполного переезда, политики в отношении приема на работу пенсионеров, минимального возраста для получения субсидии на образование и медицинской эвакуации на продленный период.

ВЫСОКОЕ КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ

20. Осуществлена стратегия обеспечения качества данных о кадровых ресурсах, и ее цели были достигнуты в октябре 2011 года. Мероприятия по валидации и проверке проведены во всех бюро ВОЗ. Сотрудники проверили или обновили свои персональные и семейные данные в Глобальной системе управления, а сотрудники кадровых служб и координаторы административных служб провели перекрестные проверки для обеспечения точности присвоенных данных во всех областях кадровых ресурсов. Аудиторские проверки проведены для обеспечения точности регистрации отпусков и отсутствия. В Глобальном центре обслуживания с целью регулярного мониторинга и обеспечения качества данных введены строгие процедуры для мониторинга и внутреннего контроля, а также непрерывное обучение по административным вопросам, связанным с кадровыми ресурсами.

21. В дополнение к работе по обеспечению качества данных в 2011 г. продолжилось обучение персонала по Глобальной систем управления в областях, связанных с кадровыми ресурсами, с дополнениями и обновлениями к онлайн-овому средству обучения для этой Системы.

22. Стандартные операционные процедуры созданы и включены в раздел электронного Руководства ВОЗ, посвященный кадровым ресурсам, с тем чтобы уточнить роли и обязанности в новых децентрализованных условиях и содействовать пониманию административных процессов.

23. В отношении управления кадровыми ресурсами предпринимается усиление средств отчетности в Глобальной системе управления, и ожидается, что они будут в наличии до конца 2011 года. Эти улучшения облегчат проведение анализа и принятие решений руководством на различных уровнях Организации. Пересмотренное программное обеспечение, автоматические уведомления персонала о полагающихся выплатах и обязанностях и лучшие стандартные коммуникации продолжают улучшать обмен информацией и повышать удовлетворенность пользователей.

24. Для обеспечения успешного внедрения Глобальной системы управления в Африканском регионе в Глобальном центре обслуживания создана специальная группа для оказания всех необходимых административных услуг, связанных с кадровыми ресурсами. Коммуникации улучшены с помощью направляемых сотрудникам регулярных обновлений о состоянии их запросов. Для слежения за эффективностью Глобального центра обслуживания внедрена система мониторинга за временем исполнения каждой операции.

ЭЛЕКТРОННОЕ РУКОВОДСТВО ПО ПОЛИТИКЕ И КАДРОВЫМ РЕСУРСАМ

25. Опыт прошлого электронного Руководства по кадровым ресурсам оказался ценным при разработке нового полного электронного Руководства ВОЗ, и в сентябре 2011 г. в электронное Руководство ВОЗ был включен пересмотренный и расширенный раздел о кадровых ресурсах.

26. В своей продолжающейся работе над обеспечением правопорядка Секретариат осуществляет пересмотренную политику предупреждения харассмента в ВОЗ. Эта политика усиливает приверженность Организации созданию рабочей среды, свободной от харассмента, в которой сотрудники всех уровней избегают поведения, которое может создать атмосферу враждебности и утраты. Эта политика предусматривает также процесс рассмотрения жалоб в отношении харассмента и надлежащую процедуру для всех, кого это касается.

27. Секретариат продолжает также применять неформальные средства рассмотрения административных действий или решений, чтобы решить проблему на самой ранней стадии до начала официального процесса рассмотрения жалобы. Такой процесс рассмотрения доказал свою успешность для снятия остроты конфликта и способствовал созданию более позитивной и конструктивной рабочей среды, содействуя оценке управленческих решений и позволяя администрации при необходимости изучать вопросы подотчетности, а также выявляя потенциальные недостатки в правилах и процедурах.

28. В настоящее время этические вопросы решаются Организацией в различных подразделениях: в канцелярии Генерального директора, Департаменте управления кадровыми ресурсами, Бюро юрисконсульта и Бюро служб внутреннего контроля. Рассматривается вопрос о создании специального подразделения по этике как одного из ключевых элементов процесса реформы управления в ВОЗ. В настоящее время в сотрудничестве с ЮНЭЙДС и на основе программы, уже существующей в ПАОЗ, подготавливается онлайн-учебная программа по вопросам этики, которая будет обязательной для всех сотрудников.

ЗДОРОВЬЕ И МЕДИЦИНСКИЕ СЛУЖБЫ

29. Эти службы оказывают профилактическую, медицинскую и психологическую помощь всем сотрудникам ВОЗ, особенно оказывая поддержку в нынешний период реструктуризации. Кроме того, персонал этих служб продолжает проводить сессии медико-санитарного просвещения по различным темам, особенно по преодолению стресса, первой помощи, ВИЧ на рабочем месте и прекращению курения.

30. Преодоление стресса на работе и психосоциальная поддержка и консультации для персонала обеспечиваются на групповых сессиях по преодолению стресса, а также с помощью индивидуальных медицинских, психосоциальных и психологических консультаций. Медицинская и психосоциальная поддержка сотрудникам для содействия их возвращению к работе оказывается также с помощью продления периода отсутствия по болезни.

31. ВОЗ тесно сотрудничает с другими органами Организации Объединенных Наций и содействует гармонизации политики и практики охраны здоровья в системе Организации Объединенных Наций.

32. В сотрудничестве с техническими департаментами, Группой реагирования на чрезвычайные медицинские ситуации Организации Объединенных Наций и Группой Организации Объединенных Наций по преодолению стрессовых ситуаций в случае серьезных инцидентов группы по охране здоровья и медицинской помощи на уровне штаб-квартиры и региональных уровнях оказывают медицинскую и консультативную поддержку сотрудникам ВОЗ и их семьям, пострадавшим от таких травматических инцидентов, как ядерная авария в Фукусиме, Япония, и бомбовая атака на здание Организации Объединенных Наций в Абудже.

33. После официального принятия глобальной политики Секретариата в области профессиональной гигиены и безопасности на рабочем месте группа по охране здоровья и медицинской помощи взяла на себя лидирующую роль в организации консультаций, предназначенных для определения роли и обязанностей созданного в штаб-квартире Комитета по здоровью и безопасности на рабочем месте и мероприятий на предстоящие годы.

34. Глобальная база медицинских данных, основанная на веб-сайте, создана в региональных бюро для стран Америки, Юго-Восточной Азии и Европы и МАИР для содействия мониторингу здоровья сотрудников и ведения любых заболеваний или состояний.

ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА

35. Исполнительному комитету предлагается принять к сведению настоящий доклад.

= = =