



# ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КОМИТЕТ

ЕВ103/9

Сто третья сессия

18 января 1999 г.

Пункт 6 предварительной повестки дня

---

## Укрепление кадровых ресурсов: процесс обновления

Доклад Секретариата

### ИСТОРИЯ ВОПРОСА

1. За период после 21 июля 1998 г. Генеральный директор осуществил значительные изменения в структуре и руководстве ВОЗ. Эти изменения, которые имеют далеко идущие последствия для кадровой политики и политики развития кадровых ресурсов, описаны в первом докладе о ходе работы по процессу изменений<sup>1</sup>. Цель этих изменений состоит в укреплении технического потенциала ВОЗ. Кроме того, эти изменения:

- отвечают требованиям руководящих органов в отношении открытости и более эффективного с точки зрения затрат руководства при большем акценте на производительность и результаты;
- соответствуют обязательствам, взятым Генеральным директором во время выборов;
- содействуют объединению ВОЗ, которая обретает больше возможностей, с тем чтобы реагировать на изменяющиеся потребности государств-членов;
- содействуют партнерству и установлению связей с внешними партнерами, активно действующими в области здравоохранения.

---

<sup>1</sup> «Доклад о ста днях изменений» имеется по запросу.

2. Основные изменения, некоторые из которых уже нашли свое отражение в проекте бюджета, описаны ниже.

3. **Организационная перестройка.** Пятьдесят программ Организации были сгруппированы в девять кластеров в штаб-квартире, что лучше отражает деятельность ВОЗ. Эти программы затем были распределены на 35 департаментов (см. диаграмму в Приложении 1). Начато осуществление процесса ротации или переназначения сотрудников старшего уровня, с тем чтобы назначить руководителей этих департаментов и заполнить другие старшие должности в штаб-квартире и в регионах. Сейчас приоритет получают вопросы, связанные с последствиями перестройки для организации работы региональных бюро. Консультации по перестройке проведены в трех регионах; следующие консультации запланированы на начало 1999 г.

4. **Процесс принятия решений.** Руководители девяти кластеров и Генеральный директор составляют Кабинет. По всем основным вопросам Генеральный директор принимает решения на основе предшествующих дискуссий в Кабинете и, в случае необходимости, после консультаций с директорами региональных бюро и Ассоциацией персонала. Генеральный директор встречается с директорами региональных бюро пять-шесть раз в год. Возможность проведения видеоконференций постепенно реализуется, усиливая контакты и сотрудничество между региональными бюро и штаб-квартирой.

5. **Бюджетный процесс.** Проект бюджета на 2000-2001 гг. устанавливает четкую связь между ответственностью за руководство и средствами, имеющимися в распоряжении. Это обеспечивает обоснованный контроль за эффективностью и производительностью.

6. **Методы работы.** Получили развитие новые способы групповой работы в департаментах и кластерах. Задают тон в этом отношении общие для всех программ проекты Кабинета, функционирование которых обеспечивают несколько кластеров и внешние партнеры.

7. **Отделы административной поддержки.** Для того чтобы приблизить административные службы к их пользователям, в кластерах созданы отделы административной поддержки посредством перемещения сотрудников из центрального и других подразделений. В этих отделах объединены такие вопросы, как программная поддержка, управление бюджетом и финансами, оценка и управление кадровыми ресурсами. Они уже работают с центральным руководством над составлением основ новой управленческой политики, которая будет применяться ко всем сотрудникам ВОЗ.

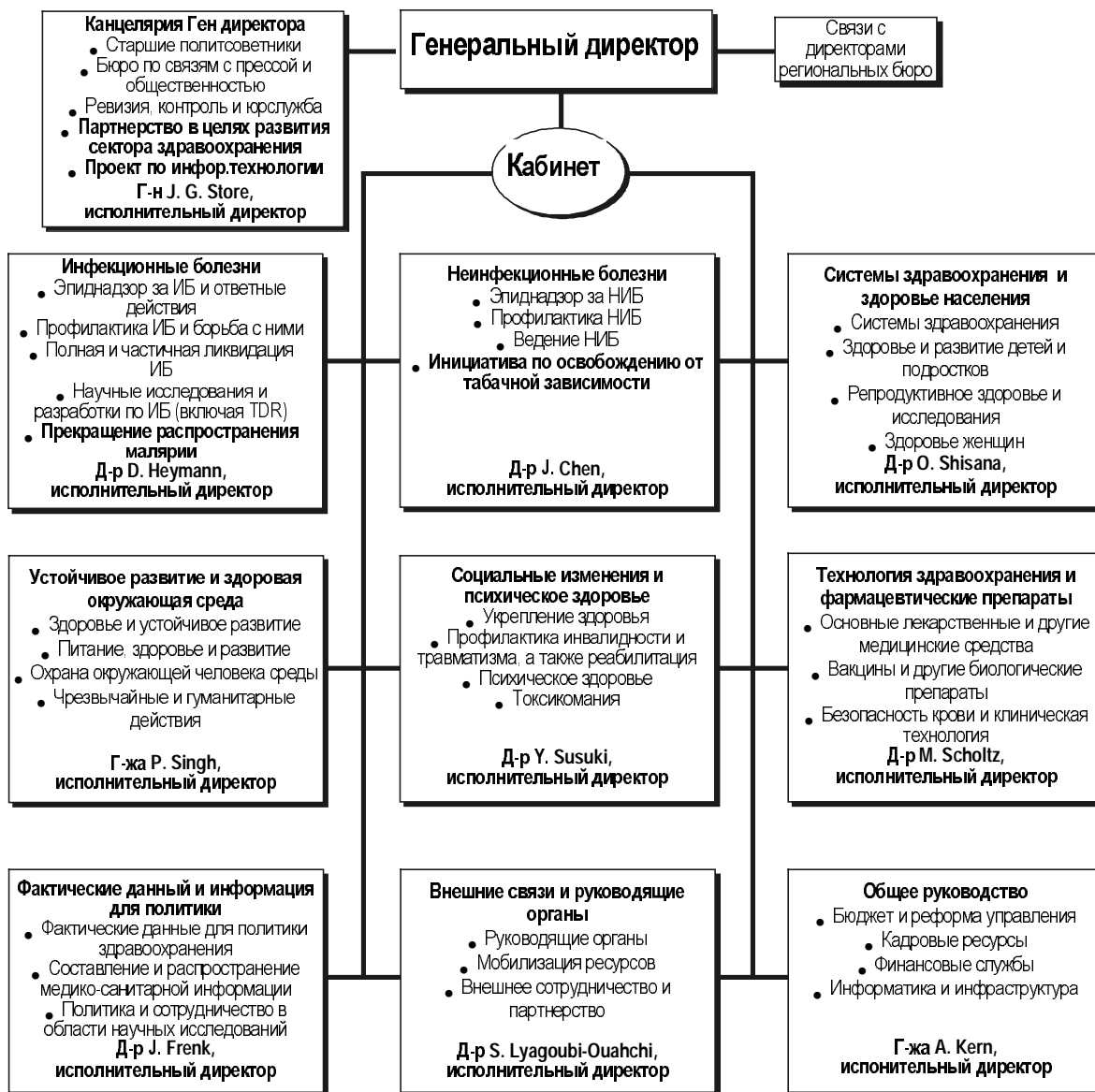
---

8. **Взаимоотношения между персоналом/руководством.** Глобальный совет персонала/руководства был создан после совещания в октябре 1998 г., которое объединило представителей руководства и сотрудников штаб-квартиры и всех основных бюро. Этот Совет обеспечит форум для обсуждения важных вопросов, относящихся к сотрудникам Организации в целом.

9. **Кадровые ресурсы.** Описанные выше изменения имеют серьезные последствия для кадровой политики и политики ВОЗ в области кадровых ресурсов. Политика в области управления кадрами в настоящее время разрабатывается по самым различным направлениям, как это указано в Приложении 2, включая крупное изменение в отношении мобильности и ротации сотрудников на всех уровнях. Эти изменения будут включены в общую стратегию по кадровым ресурсам, которая отразит стратегическое видение Организации. Для того чтобы предоставить достаточно времени для полных и значимых консультаций во всей Организации, предлагается осуществлять эти изменения политики постепенно в течение 1999 г.; полный доклад о ходе работы будет представлен Исполнительному комитету на его Сто пятой сессии в январе 2000 г. В результате полного осуществления изменятся способы приема на работу, распределения и управления персоналом. Ожидается, что это окажет значительное воздействие на способ функционирования Организации и тем самым на ее способность гибко реагировать на потребности государств-членов и на изменяющиеся потребности здравоохранения.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

## Структура ВОЗ в штаб-квартире



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

**ОБЩИЙ ОБЗОР РЕФОРМ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ВОЗ**

ИНИЦИАТИВА	ЦЕЛЬ/РЕЗУЛЬТАТ	ВРЕМЯ ВЫПОЛНЕНИЯ/РЕЗУЛЬТАТ
Рассмотрение контрактных соглашений	<p>Большее соответствие возникающим потребностям Организации</p> <p>Большая справедливость в работе с персоналом</p> <p>Большая гибкость при приеме на работу/использовании персонала</p>	Отчет бюджет представлен Исполнительному комитету не позднее чем на его Сто пятой сессии (январь 2000 г.)
Старшее исполнительное руководство	<p>Усиление управленческих возможностей/подотчетности</p> <p>Создание общей культуры руководства</p> <p>Более легкая ротация и мобильность</p> <p>Большая гибкость в вопросах набора персонала</p>	Отчет бюджет представлен Исполнительному комитету не позднее чем на его Сто пятой сессии (январь 2000 г.)
Политика ротации и мобильности	<p>Более гибкое реагирование на требования государств-членов</p> <p>Большая степень «универсальности» кадров</p> <p>Повышение базисного квалификационного уровня</p> <p>Лучший обмен знаниями и опытом</p> <p>Лучшие перспективы карьерного роста</p>	Осуществляется, отчет будет представлен Исполнительному комитету не позднее чем на его Сто четвертой сессии (май 1999 г.)
Новые процедуры отбора	<p>Повышение базисного квалификационного уровня</p> <p>Достижение равенства возможностей</p> <p>Большее участие кластеров, руководства и персонала в процессе отбора</p>	Осуществляется
Новый пакет определения эффективности руководства	Комплексный пакет, с помощью которого определяется эффективность в рамках общей стратегии управления кадровыми ресурсами посредством развития согласованных видов деятельности, а также измерения эффективности по отношению к согласованным результатам	Осуществление к апрелю 1999 г.
Стратегия развития персонала и подготовки	Более справедливый подход, направленный на углубление знаний и опыта персонала	Стратегия принята в начале 1999 г. и осуществляется
Повестка дня в отношении работы и семьи	<p>Лучший баланс между профессиональными и семейными обязанностями</p> <p>Учрежденческая культура, гибко реагирующая на гендерные* различия</p>	Отчет бюджет представлен Исполнительному комитету не позднее чем на его Сто пятой сессии (январь 2000 г.)
Улучшение участия женщин в работе ВОЗ	(См. документ ЕВ103/10)	

= = =

\* Примечание переводчика: «гендерные» – т.е. различия по признаку пола.