



Кадровые ресурсы: ежегодный доклад

Доклад Секретариата

1. Настоящий доклад содержит информацию о приоритетах и деятельности в 2010 г. в области управления кадровыми ресурсами. Информация о кадровом составе Секретариата публикуется отдельно¹.

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ВОЗ

2. В настоящее время в масштабах Организации разворачивается осуществление стратегии ВОЗ в отношении кадровых ресурсов на 2010-2015 годы. В рамках этой стратегии кадровая служба обязалась поддерживать преобразования, необходимые для формирования институциональной культуры, способствующей высокому качеству. Это изменение окажет мотивирующее воздействие на персонал и повысит действенность и общую эффективность ВОЗ; таким образом, оно позитивно повлияет на осуществление программ и на имидж Организации.

3. В рамках стратегии в отношении кадровых ресурсов сформулированы следующие цели, которыми будет определяться эта трансформация.

- **Обеспечить, чтобы на работу принимались лица, которые одновременно (i) демонстрируют, что являются наиболее квалифицированными для работы на соответствующих постах и (ii) разделяют стратегическое направление и видение Организации.** В порядке поддержки этой цели при заполнении вакансий возросло внимание будет уделяться оценке компетентности и выявлению наиболее талантливых внутренних и внешних кандидатов (см. пункты 4-10).
- **Усилить поддержку страновых операций ВОЗ.** Это будет достигнуто с помощью более рационального и стратегического развертывания кадров в масштабах Организации, совершенствования подбора персонала с учетом должностных требований, повышения ротации и мобильности между штаб-квартирой, региональными и страновыми бюро, а также планирования трудовых ресурсов (см. пункты 11-15).

¹ См. документ ЕВ128/31 Add.1

- **Содействовать созданию более открытой, устремленной в будущее и профессиональной Организации.** Для поддержки этой цели возросшее внимание будет уделяться инновациям, лидерству, результатам деятельности, стратегическому мышлению, созданию сетей, обмену знаниями, обучению, пониманию особенностей других культур и обеспечению высокого качества обслуживания (см. пункты 16-37).

УПРАВЛЕНИЕ ТВОРЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ

4. Управление творческим потенциалом подразумевает разработку и осуществление стратегий, мер политики и систем по обеспечению возможностей для привлечения, найма и удержания высококвалифицированных лиц, а также для повышения их квалификации. Управление творческим потенциалом является стержнем новой стратегии в отношении кадровых ресурсов.

5. В рамках стратегических подходов, предлагаемых в стратегии, акцентируется управление результатами деятельности, повышение квалификации персонала и его обучение, применение управления кадровыми ресурсами на основе компетентности, мобильность, создание глобальных списков кандидатов и улучшения в области подбора и найма персонала. Все эти области имеют важное значение для обеспечения того, чтобы управление творческим потенциалом стало неотъемлемой частью и поддерживалось в рамках культуры управления в Организации. Осуществление этой стратегии измеряется с помощью показателей, имеющих ясные временные рамки. Во всех этих областях имеет место прогресс; дополнительные подробности по каждой области содержатся в соответствующих разделах настоящего доклада.

6. Управление творческим потенциалом также является стержнем программы глобального обучения, которая предназначена для сообщества управления кадрами в рамках ВОЗ. Эта программа, которая будет осуществляться в первом квартале 2011 г., призвана содействовать общему пониманию работниками кадров охвата управления творческим потенциалом, важности планирования преемственности для будущего ВОЗ и ключевой роли управления кадрами в обеспечении организационной устойчивости. Это затем обеспечит работникам кадров средства для установления стратегических партнерств с руководителями программ и будет способствовать включению практики управления творческим потенциалом в основную деятельность Организации.

ЦЕНТРЫ ПО ОЦЕНКЕ

7. В декабре 2008 г. Глобальная группа по вопросам политики ВОЗ в составе Генерального директора и Директоров региональных отделений ВОЗ приняла решение использовать новую стандартизированную процедуру оценки при подборе, найме и повышении квалификации руководителей страновых бюро ВОЗ. В соответствии с этим решением, 1 апреля 2010 г. был создан Глобальный список кандидатов на посты руководителей страновых бюро ВОЗ. За это время лицам, включенным в этот список, было предложено более 30 вакансий.

8. Недавно был завершен второй цикл этой инициативы. В этой связи объявления о вакансиях были также распространены за пределами Организации, чтобы привлечь кандидатов с более разнообразным послужным списком. Поступило 856 заявлений о приеме на работу. После тщательного отбора 60 кандидатам было предложено принять участие в оценках, проводившихся, соответственно, на английском, французском и испанском языках, в одном из 14 центров, созданных в Аддис-Абебе, Куала-Лумпуре, Панаме и Тунисе.

9. На начальном этапе этого проекта для поддержки создания и функционирования центров по оценке был привлечен внешний провайдер. Организация постепенно берет в свои руки исполнение этой работы, и в ходе процесса оценки в 2010 г. значительная часть этой работы самой осуществлялась самой Организацией и сотрудники ВОЗ проходили обучение в качестве руководителей центров. Сами оценки по-прежнему осуществляются консультационной фирмой.

10. Секретариату было предложено разработать варианты дальнейшего расширения обязанностей по осуществлению процесса оценки с особым упором на деятельность по оценке внутри ВОЗ. Конкретные последствия этих вариантов, а также вытекающие из них требования в отношении материально-технического обеспечения и предположительного финансирования, будут представлены для рассмотрения Глобальной группой по вопросам политики и возможного принятия решения Генеральным директором.

МОБИЛЬНОСТЬ И РОТАЦИЯ

11. Рабочая группа в составе руководства и персонала разработала проект политики в отношении мобильности, которая прошла обсуждение на нескольких уровнях ВОЗ. В рамках этой политики предлагается принять глобальный подход, предполагающий деятельность на двух параллельных направлениях, а именно систематическое перемещение персонала внутри каждого региона, которое будет дополнено использованием глобальных списков кандидатов для некоторых ключевых административных и технических областей. В Регионе Западной части Тихого океана был проведен эксперимент, который в 2011 г. будет осуществлен там же и, по крайней мере, еще в одном регионе.

12. Кроме того, существенная степень мобильности достигается с помощью двух механизмов: подачи заявок на объявленные вакантные должности и горизонтальных кадровых перемещений, которые по-прежнему активно поощряются.

Глобальные списки кандидатов

13. На основе опыта, приобретенного в результате создания Глобального списка кандидатов на посты руководителей страновых бюро ВОЗ, планируется создать ряд глобальных списков кандидатов для типичных постов на всех уровнях ВОЗ. Первый из них будет посвящен функции административного сотрудника в масштабах всей Организации.

14. К целевому контингенту для отбора административных сотрудников относятся: (i) все работающие административные сотрудники на постах С.2-С.4, которые соответствуют объявлению о вакансии, и (ii) внутренние и внешние кандидаты, которые соответствуют типовому объявлению о вакансии. Ключевым элементом этого процесса отбора является глобальный список кандидатов, из которого будут отбираться кандидаты для заполнения будущих вакансий административных сотрудников.

15. Будут составлены другие глобальные списки кандидатов для типичных профессиональных групп в технических сферах здравоохранения.

ИНФОРМАЦИОННО-ПРОПАГАНДИСТСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И МНОГООБРАЗИЕ

16. За последние 10 лет произошло улучшение географического распределения и есть признаки того, что гендерный разрыв в ВОЗ сокращается¹. Для углубления понимания сохраняющихся препятствий на пути достижения большего многообразия недавно было проведено подробное обследование сотрудников, которые были наняты на международной основе для работы в ВОЗ за последние два года. Новым сотрудникам были заданы вопросы о качестве процесса найма и об их личной мотивации, побудившей поступить на работу в ВОЗ. Результаты будут обнародованы после завершения тщательного анализа.

17. В работе ВОЗ по утверждению своего бренда сделан значительный шаг вперед, и веб-сайт ВОЗ по найму был полностью преобразован. Его новый вариант призван привлекать больше внешних кандидатов, для чего используется иной языковой стиль, и сайт приобрел более персональное звучание благодаря включению свидетельств нынешних сотрудников. Веб-сайт будет открыт в скором времени.

18. Ежегодно ВОЗ обеспечивает возможности для более чем 500 стажеров со всего мира. В 2009 г. стажеры представляли 74 государства-члена, в том числе 34 развивающиеся страны; из общего числа стажеров доля женщин составила 67%. На сегодняшний день данные по текущему году указывают на то, что профиль стажеров будет таким же, как и в 2010 году. Эта программа является превосходным источником талантов для использования будущих возможностей в Организации. В этой связи в сентябре 2010 г. стажерам было предложено посетить презентацию на тему "Как сотрудники поступили на работу в ВОЗ" в рамках усилий ВОЗ по созданию имиджа "лучшего работодателя".

19. В период с 1 января по 31 июля 2010 г. в ВОЗ были наняты на младшие посты 10 сотрудников категории специалистов - восемь женщин и два мужчины. Швеция является спонсором четырех из этих сотрудников; Германия и Испания спонсируют по два сотрудника, а Бельгия и Франция - по одному. Были наняты еще шесть сотрудников категории специалистов на младшие посты, которые приступят к работе в ВОЗ до конца этого года. За рассматриваемый период младшие сотрудники категории специалистов

¹ См. дополнительные подробности в документе EB128/31 Add.1.

были назначены почти в равных пропорциях для работы в страновых бюро, региональных бюро или штаб-квартире.

20. В соответствии с целевыми ориентирами ВОЗ в отношении многообразия, целевая группа Секретариата, созданная в этой связи, продолжила свои усилия по стимулированию представления заявок недостаточно представленными группами. В ходе обсуждений с региональными бюро были рассмотрены новые пути распространения объявлений о вакансиях с использованием библиотечных ресурсов, например специализированных журналов, научных публикаций и соответствующих веб-сайтов.

21. За рассматриваемый период имели место 11 прямых назначений на работу в ВОЗ - шесть на посты С.5 и пять на посты С.4. Сотрудники на этих постах были откомандированы государствами-членами (в том числе пятью недопредставленными странами); женщины составляют 82% от этих сотрудников.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РАЗВИТИЯ

22. В области управления постами и их классификации Секретариат продолжает осуществлять свою политику использования более типовых описаний должностей в масштабах всей Организации. Это способствует сокращению нагрузки и времени, затрачиваемого на индивидуальные обзоры, а также позволяет применять более ровный подход к ротации и мобильности, что повышает соответствие между постами и их доступность для большего числа кандидатов. Организационная структура также будет играть важную роль в переходе к более типовым структурным подходам как в региональных, так и в страновых бюро в предстоящие годы, что, таким образом, обеспечит более согласованный подход в масштабах ВОЗ.

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ПОВЫШЕНИЕ ЕГО КВАЛИФИКАЦИИ

23. В целях поддержки обучения и повышения квалификации Организация внедрила коллегиальный подход к планированию и информированию об использовании ресурсов для обучения. Секретариат координировал проведение широкого анализа потребностей в области обучения и в сопутствующих ресурсах на период 2010-2011 гг., который был завершен в начале 2010 года. Комитеты по вопросам обучения в крупных бюро играли активную роль в определении приоритетов в области обучения в их соответствующих регионах, и были определены глобальные приоритетные направления деятельности, которые могли бы использоваться в масштабах всей Организации. Секретариат обеспечивает проектное управление приоритетными областями глобального обучения в связи с основными компетенциями и продолжает осуществлять мониторинг всех глобальных приоритетных направлений. В осуществлении программ обучения сохраняется задача обеспечить сбалансированность между другими обязательствами участников и приоритетами Организации в области обучения. Однако ожидается, что применение глобального подхода позволит улучшить процесс планирования обучения. Хотя на первоначальном этапе для развертывания глобальных программ потребуется

больше времени, эта модель начинает удовлетворять потребности обучающихся в ВОЗ и будет продолжать их удовлетворять в будущем.

24. Коллегиальный подход к обучению был усилен в результате интегрирования Департамента глобального обучения и управления результатами деятельности в Департамент управления кадровыми ресурсами на уровне штаб-квартиры. Кроме того, сотрудники по повышению квалификации персонала из региональных бюро приняли участие в глобальном совещании по кадрам в октябре 2010 года. Это было первое совместное мероприятие сообществ по управлению кадрами и обучению, и оно дало возможность обсудить вопросы гармонизирования средств и методов работы, включая установление стандартной оперативной процедуры обучения.

25. В 2010 г. была создана целевая группа по изучению различных подходов к электронному обучению и формулированию рекомендаций по созданию платформы для хостинга всех программ Организации в области электронного обучения для персонала и внешних партнеров на глобальном уровне. Эта целевая группа включает основные заинтересованные стороны, имеющие отношение к инициативам внутри ВОЗ в области электронного обучения, которые были отобраны на основании их опыта в этой области, и призвана отразить взгляды трех групп: провайдеров, обучающихся и менеджеров.

МЕДИЦИНСКИЕ СЛУЖБЫ ВОЗ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ПЕРСОНАЛА

26. Первого августа 2010 г. вступила в силу политика Секретариата в отношении работы лиц с инвалидностью. Введение этой политики отражает полное неприятие Организацией стигматизации и дискриминации в любой форме и ее приверженность обеспечению лицам с инвалидностью улучшенного доступа к занятости, продвижению по службе и удержанию в Организации. Это соответствует Конвенции Организации Объединенных Наций по правам лиц с инвалидностью и Политическому заявлению по инвалидности Сети по кадровым ресурсам Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, которое было одобрено для системы Организации Объединенных Наций в 2009 г. Комитетом высокого уровня по вопросам управления КСР. Устранение препятствий для работы лиц с инвалидностями в ВОЗ и для комплексного учета вопросов инвалидности в технических программах Организации имеет важное значение для обеспечения выполнения ВОЗ своего глобального мандата в области здравоохранения.

27. Дальнейшим усилиям в отношении мер политики по защите здоровья персонала на глобальном уровне и содействию его укреплению способствовало официальное утверждение в марте 2010 г. глобальной политики в отношении здоровья и безопасности на рабочих местах в ВОЗ. В рамках этой политики были пересмотрены роль и обязанности, усилена роль комитетов по вопросам здоровья и безопасности на рабочих местах и акцентирована необходимость глобальной оценки и мониторинга здоровья и безопасности на рабочих местах в масштабах Организации.

28. Началось развертывание глобальной медицинской базы данных ВОЗ в веб-формате, которая призвана способствовать мониторингу и управлению здоровьем персонала. В рамках этих усилий два сотрудника медицинских служб Секретариата осуществляют

миссии в каждое региональное бюро для оказания поддержки в развертывании этой базы данных, обучения пользователей и внедрения механизма электронного оформления больничных листов в региональных бюро и МАИР.

29. В рамках своей деятельности медицинские и психосоциальные группы ВОЗ обеспечивают: учебные семинары по вопросам здоровья, которые призваны содействовать укреплению здоровья и безопасности по различным аспектам, в частности управлению стрессом, оказанию первой помощи и ВИЧ на рабочем месте; активный мониторинг отпусков по болезни и оказание поддержки по содействию возвращению к работе; и регулярные медицинские, психологические и психосоциальные консультации по вопросам, связанным с работой, личным и семейным вопросам.

НУЛЕВАЯ ТЕРПИМОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ПРЕСЛЕДОВАНИЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

30. В сентябре 2010 г. Организация выпустила пересмотренную политику по предупреждению преследования на рабочем месте в ВОЗ после всеобъемлющего двухлетнего совместного процесса, организованного в ответ на пожелание Генерального директора в 2007 г. пересмотреть существующую политику. В эти широкомасштабные консультации внесли вклад представители ассоциаций персонала, высшего руководства и других административных субъектов штаб-квартиры и региональных бюро ВОЗ. Эта политика усиливает приверженность Организации обеспечению рабочей среды, которая свободна от преследования, где жалобы незамедлительно и справедливо разрешаются и где широко принятые принципы и практика вежливости, обходительности и профессионализма являются стандартом, которому должны следовать все сотрудники.

31. Эта политика усиливает сфокусированность на обязанности руководителей проявлять приверженность и оказывать содействие в предупреждении преследований и в принятии необходимых коррективных мер. Кроме того, она существенно расширяет неофициальные варианты урегулирования, которые доступны сотрудникам, с помощью согласительной процедуры, которая может включать посредничество. Согласительная процедура является добровольным конфиденциальным процессом, призванным обеспечить сотрудникам возможность урегулировать жалобы о преследовании при содействии назначенной нейтральной стороны, в большинстве случаев Омбудсмена Организации в штаб-квартире или регионах. Можно надеяться, что этот механизм позволит урегулировать жалобы удовлетворительным для затронутых сотрудников образом, предотвращая таким образом эскалацию напряженности и возникновение длительных дорогостоящих антагонистических ситуаций. В целях мониторинга прогресса в этой области и установления того, принесло ли внесение изменений в политику желаемые результаты, была создана группа мониторинга и оценки, в которой представлены как администрация, так и объединения персонала.

ГЛОБАЛЬНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И ГЛОБАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ОБСЛУЖИВАНИЯ

32. В 2010 году широкомасштабные совместные усилия Глобального центра обслуживания и отделов кадров всех крупных бюро увенчались улучшением кадрового обслуживания сотрудников. Наряду с дальнейшим расширением знаний сотрудников Центра обслуживания о Глобальной системе управления и связанных с ней вопросах кадровых ресурсов существенное усиление системы и внесение в нее программных изменений привели к значительному повышению стабильности системы и ее удобства для пользователей.

33. В связи с внесением в Глобальную систему управления улучшений в штаб-квартире и региональных бюро был организован второй этап обучения в условиях работающей системы в целях повышения качества и скорости операций, совершаемых сотрудниками. В дополнение к этой работе и в ее подкрепление в консультации с сотрудниками отделов кадров всей Организации был принят комплекс стандартных оперативных процедур в отношении глобальных сквозных кадровых процессов, затрагивающих систему. На сегодняшний день эти процедуры интегрированы в электронное руководство по кадровым ресурсам и доступны для всех сотрудников. Эта фундаментальная работа получит дальнейшее развитие в 2011 году.

34. В ответ на отчет ревизора 2009 года, в котором были подняты вопросы качества данных в базе данных по кадровым ресурсам¹, была создана проектная группа для выявления критических областей данных, формулирования стратегии обеспечения качества данных и осуществления деятельности по обеспечению надежности данных на будущее. Первым таким мероприятием стала фильтрация данных, проведенная группой по кадрам при Глобальном центре управления. Несмотря на уже достигнутый значительный прогресс, в 2011 году будут продолжены усилия по осуществлению в полном объеме стратегии обеспечения качества.

35. Первого января 2011 г. к Глобальной системе управления должен присоединиться Африканский регион. В порядке подготовки к этому событию была разработана всесторонняя программа обучения, призванная дать методистам Африканского региона необходимые знания и материалы для облегчения обучения ими персонала. Штатные методисты ВОЗ провели обучение пользованию системой примерно для 70 методистов, работающих в региональном и страновых бюро Африканского региона. Эти трехнедельные курсы обучения проводились на английском и французском языках с сентября по октябрь 2010 года. Это был первый случай проведения учебного курса по Глобальной системе управления на французском языке и предоставления соответствующих учебных материалов и средств на этом языке. В стратегию обучения были заложены уроки, усвоенные в результате развертывания системы в других точках, и опыт управления изменениями, что должно обеспечить плавный переход в Африканском регионе.

¹ Документ A63/37.

36. Система управления ведением документации отделена от Глобальной системы управления и является официальным местом хранения Организацией конфиденциальной информации по кадровым ресурсам, относящейся к индивидуальным сотрудникам. Глобальный центр обслуживания собрал всю документацию по кадровым ресурсам, поступившую с момента введения в строй 1 июля 2008 г. Глобальной системы управления, и успешно включил ее в файлы системы ведения документации. Функция последней по сохранению документации была включена в стандартные оперативные процедуры в отношении кадровых ресурсов, и группа по кадровым ресурсам в Глобальном центре управления отвечает за обеспечения соблюдения установленных требований. Заключительный этап завершения перевода всей информации по кадровым ресурсам в систему управления документацией завершится в 2011 г., когда будет загружена вся кадровая документация прошлых лет. В настоящее время рассматривается процесс получения разрешения на доступ к системе ведения документации. Цель состоит в том, чтобы обеспечить высочайший уровень конфиденциальности, одновременно обеспечив доступ к информации соответствующим группам пользователей.

37. В 2011 г. будет разработан новый приоритетный перечень улучшений в Глобальной системе управления, который был совместно согласован управляющими деятельностью в рамках Системы. В работе в области кадровых ресурсов внимание будет сосредоточено на дальнейшей автоматизации расчетов полагающихся прав и льгот и соответствующих выплат, особенно прав и льгот на местах, и на обеспечении автоматизированного подтверждения вводимых данных по кадровым ресурсам.

ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА

38. Исполкому предлагается принять этот доклад к сведению.