



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 шестьдесят четвертая сессия**

**Рим, 7–11 ноября 2016 года**

**Управление людскими ресурсами**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

По существу содержания настоящего документа обращаться к:

**г-же Монике Альтмайер (MsMonika Altmaier),  
Директору  
Управление кадров  
Тел.: +3906 5705 6422**

*Для ознакомления с этим документом следует воспользоваться QR-кодом на этой странице.  
Данная инициатива ФАО имеет целью минимизировать последствия её деятельности для  
окружающей среды и сделать информационную работу более экологичной.  
Для ознакомления с другими документами следует обратиться на [www.fao.org](http://www.fao.org)*



ms068

**РЕЗЮМЕ**

- Комитету представляется дополнительная информация об основных достижениях в работе по управлению людскими ресурсами в ФАО и о задачах на будущее.

**УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА**

- Членам Финансового комитета предлагается принять к сведению дополнительную информацию об основных достижениях в работе по управлению людскими ресурсами и задачах на будущее.

**Проект рекомендации**

- Комитет положительно воспринял основные достижения в работе по управлению людскими ресурсами в ФАО и задачи на будущее.

1. В настоящем документе приведена обновлённая информация, дополняющая содержание документа FC 164/7.

### Обновлённая информация о состоянии вакансий и карта

2. В документе FC 164/7 представлено положение дел с вакантными должностями категории специалистов в ФАО по состоянию на 21 октября. В приведённой ниже таблице представлена обновлённая информация о вакантных должностях категории специалистов и о показателях заполняемости вакансий по состоянию на 1 ноября. Отличия от последней редакции документа FC 164/7 состоят в следующем: а) правильно отражено кадровое укомплектование на уровне подразделений в соответствии со скорректированными ПРБ на 2016–2017 годы<sup>1</sup>; и б) обновлена информация о ходе оформления специалистов на замещение вакансий, включая прогнозы показателя заполняемости на декабрь 2016 года с учётом оформляемых в настоящее время сотрудников.

**Таблица 1: Обновлённая информация о состоянии вакансий и карта**

Группа	Отдел/подотдел	Всего сотрудники категории специалистов	Всего должностей заполнено	Показатель вакансий (%)	Показатель вакансий (по группам)	На оформлении	Ожидаемый показатель вакансий (%)	Ожидаемый показатель вакансий (по группам)
Высший руководящий уровень	ODG	9	8	11,1	12,9%		11,1	11,0%
	LEG	16	14	12,5			12,5	
	OCC	45	39	13,3		2	8,9	
	OED	8	8	0,0			0,0	
	OHR	46	38	17,4		1	15,2	
	OIG	18	16	11,1			11,1	
	OSP	21	19	9,5			9,5	
DDO	DDO	8	5	37,5	17,3%		37,5	12,0%
	CIO	43	35	18,6			18,6	
	CPA	39	29	25,6		8*	5,1	
	OPC	34	31	8,8			8,8	
	OSD	10	8	20,0			20,0	
	CSS	16	16	0,0			0,0	
CS	CSD	5	4	20,0	13,5%		20,0	11,5%
	CSA	17	15	11,8			11,8	
	CSF	30	26	13,3			10,0	
DDN	DDN	7	4	42,9	19,0%		42,9	14,3%
	NRC	14	13	7,1		1	0,0	
ES	ESD	11	10	9,1	11,1%		0,0	9,0%
	ESA	18	16	11,1			11,1	
	ESN	27	23	14,8		1	11,1	
	ESP	26	22	15,4			15,4	
	ESS	24	23	4,2		1	0,0	
	EST	38	34	10,5			10,5	
AG	AGD	16	13	18,8	11,8%		12,5	9,1%
	AGF	16	15	6,3			6,3	
	AGA	24	21	12,5			12,5	
	AGL	16	15	6,3			0,0	
	AGE	7	5	28,6		1	14,3	

<sup>1</sup> CL 153/3

Группа	Отдел/ подотдел	Всего сотрудники категории специалис- тов	Всего долж- ностей запол- нено	Показа- тель вакан- сий (%)	Показа- тель вакансий (по группам)	На оформ- лении	Ожида- емый показа- тель вакансий (%)	Ожида- емый показа- тель вакансий (по группам)
	<b>AGP</b>	31	28	9,7			9,7	
<b>FI</b>	<b>FID</b>	1	1	0,0	15,9%		0,0	14,5%
	<b>FIA</b>	68	57	16,2		1	14,7	
<b>FO</b>	<b>FOD</b>	6	5	16,7	11,6%		0,0	9,3%
	<b>FOA</b>	37	33	10,8			10,8	
<b>TC</b>	<b>TCD</b>	5	5	0,0	16,3%		0,0	12,2%
	<b>TCE</b>	1	0	100,0			100,0	
	<b>TCI</b>	71	56	21,1		4	15,5	
	<b>TCS</b>	21	21	0,0			0,0	
<b>Всего, штаб-квартира</b>		<b>850</b>	<b>731</b>	<b>14,0</b>		<b>20</b>	<b>11,1</b>	
<b>ДО</b>	<b>RAF/SFC/S FE/SFS</b>	67	57	14,9	14,6%		14,9	14,6%
	<b>RAP/SAP</b>	55	47	14,5			14,5	
	<b>REU/SEC</b>	27	26	3,7			3,7	
	<b>RLC/SLC/ SLM</b>	48	40	16,7			16,7	
	<b>RNE/SNE</b>	36	29	19,4			19,4	
<b>ПрФАО</b>	<b>FAP</b>	9	9	0,0	8,9%		0,0	8,9%
	<b>FEU</b>	5	5	0,0			0,0	
	<b>FLA</b>	16	12	25,0			25,0	
	<b>FNE</b>	6	6	0,0			0,0	
	<b>FRA</b>	20	19	5,0			5,0	
<b>ОС</b>	<b>LOG</b>	3	2	33,3	12,5%		33,3	12,5%
	<b>LOJ</b>	1	1	0,0			0,0	
	<b>LON</b>	2	2	0,0			0,0	
	<b>LOR</b>	1	1	0,0			0,0	
	<b>LOW</b>	1	1	0,0			0,0	
<b>Всего децентрализованные отделения</b>		297	257	13,5		0	13,5	
<b>ИТОГО ФАО</b>		<b>1147</b>	<b>988</b>	<b>13,9</b>		<b>20</b>	<b>11,7</b>	

\* Шесть должностей намечено упразднить в рамках мероприятия "Повышение технического потенциала и консолидация механизмов управления Программой в 2016–2017 годах"

3. В последние несколько месяцев должности сотрудников категории специалистов заполнялись после официального объявления более 100 вакансий в начале этого года, которые были открыты после корректировки ПРБ на 2016–2017 годы. Большую работу в этом отношении проделали соответствующие комитеты по отбору сотрудников категории специалистов (КОСС). В соответствии со сложившейся практикой, в некоторых случаях списки прошедших предварительный отбор кандидатов, одобренные КОСС, использовались для заполнения сходных должностей, особенно в тех случаях, когда первоначально назначенный кандидат является сотрудником ФАО и поэтому при назначении возникает ещё одна вакансия на должность, которую ранее занимал этот кандидат.

### Использование внештатных сотрудников (ВС)

4. Организация продолжает использование внештатных сотрудников для выполнения программы работы во всех местах службы. По состоянию на 1 ноября 2016 года по контракту с ФАО работало в общей сложности 2350 консультантов<sup>2</sup>, причём они были равномерно распределены между штаб-квартирой и децентрализованными отделениями.

**Таблица 2: Региональное распределение ВС по национальной принадлежности**

Регион национальной принадлежности	Общая продолжительность службы (в годах) со времени первого контракта с ФАО							
	0-1	2-3	4-5	6-7	8-9	> 10		
<b>Штаб-квартира</b>							<b>Всего</b>	
АФРИКА	22	11	9	6	2	10	<b>60</b>	
АЗИЯ	18	7	7	6	1	8	<b>47</b>	
ЕВРОПА	256	153	110	104	56	157	<b>836</b>	
ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА И КАРИБСКИЙ БАССЕЙН	42	14	12	8	4	5	<b>85</b>	
БЛИЖНИЙ ВОСТОК	8	3	2	1	2	2	<b>18</b>	
СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА	40	25	13	6	5	14	<b>103</b>	
ЮГО-ЗАПАДНАЯ ЧАСТЬ ТИХОГО ОКЕАНА	9	4	2	4		2	<b>21</b>	
	<b>395</b>	<b>217</b>	<b>155</b>	<b>135</b>	<b>70</b>	<b>198</b>	<b>1170</b>	
<b>Децентрализованные отделения</b>							<b>Всего</b>	
АФРИКА	63	20	36	19	19	51	<b>208</b>	
АЗИЯ	36	19	18	4	11	22	<b>110</b>	
ЕВРОПА	189	64	86	38	29	105	<b>511</b>	
ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА И КАРИБСКИЙ БАССЕЙН	46	24	24	12	12	30	<b>148</b>	
БЛИЖНИЙ ВОСТОК	8	6	7	4	1	9	<b>35</b>	
СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА	44	19	11	11	4	19	<b>108</b>	
ЮГО-ЗАПАДНАЯ ЧАСТЬ ТИХОГО ОКЕАНА	24	11	2	2	2	19	<b>60</b>	
	<b>410</b>	<b>163</b>	<b>184</b>	<b>90</b>	<b>78</b>	<b>255</b>	<b>1180</b>	
<b>Все места службы</b>								<b>Процентная доля от общего числа</b>
АФРИКА	85	31	45	25	21	61	268	11%
АЗИЯ	54	26	25	10	12	30	157	7%
ЕВРОПА	445	217	196	142	85	262	1347	57%
ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА И КАРИБСКИЙ БАССЕЙН	88	38	36	20	16	35	233	10%

<sup>2</sup> Для целей настоящего документа категория "консультанты" включает внештатных сотрудников категорий COF.REG и PSA.SBS, по которым обычно производится наём консультантов. К этой категории не относятся внештатные сотрудники других категорий, таких как письменные переводчики, дизайнеры графики и т.д.

БЛИЖНИЙ ВОСТОК	16	9	9	5	3	11	53	2%
СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА	84	44	24	17	9	33	211	9%
ЮГО-ЗАПАДНАЯ ЧАСТЬ ТИХОГО ОКЕАНА	33	15	4	6	2	21	81	3%
<b>Всего</b>	<b>805</b>	<b>380</b>	<b>339</b>	<b>225</b>	<b>148</b>	<b>453</b>	<b>2350</b>	<b>100%</b>

5. Из *таблицы 2* следует, что около 20% консультантов состоят в договорных отношениях с ФАО более 10 лет, внося тем самым существенный вклад в сохранение технического потенциала Организации. С точки зрения географического представительства граждане стран Европы и Северной Америки составляют две трети от общего числа работающих в настоящее время в ФАО консультантов, причём более половины консультантов, как следует из *таблицы 3*, составляют представители лишь семи стран.

**Таблица 3: Страны, граждане которых составляют более 50% ВС**

№	Гражданство	Штаб-квартира	Децентрализованные отделения	Всего	(%)	Кумулятивный %
1	ИТАЛИЯ	501	58	559	23,8%	
2	СОЕДИНЕННЫЕ ШТАТЫ	74	78	152	6,5%	30,3%
3	ФРАНЦИЯ	70	79	149	6,3%	36,6%
4	СОЕДИНЕННОЕ КОРОЛЕВСТВО	44	74	118	5,0%	41,6%
5	ИСПАНИЯ	43	36	79	3,4%	45,0%
6	ГЕРМАНИЯ	34	38	72	3,1%	48,0%
7	КАНАДА	29	30	59	2,5%	50,6%
8	Граждане других стран	375	787	1162	49,4%	
	<b>Всего</b>	<b>1170</b>	<b>1180</b>	<b>2350</b>	<b>100%</b>	

### Перепрофилирование должностей категории специалистов

6. Как указывается в документе JM 2016.2/2, оптимизация деятельности Центра совместных служб (CSS), Отдела по делам Конференции, Совета и протокольным вопросам (CRA) и Департамента общеорганизационного обслуживания (CS) позволила сэкономить порядка 4,5 млн долл. США. Для этого было перепрофилировано примерно 46 административных должностей в технические и программные должности, главным образом в штаб-квартире, в частности для поддержки работы по направлениям, связанным с устойчивостью к противомикробным препаратам, изменением климата, рыбным промыслом, геопространственными информационными системами, статистикой, ЦУР, инвестициями, партнёрскими союзами и координацией программы. Ниже приводятся области, определённые для этих целей группами по стратегическим программам. Ведётся работа по подготовке необходимых для этих должностей описаний должностных обязанностей, чтобы можно было начать выявление нужных сотрудников.

**Таблица 4: Приоритетные области экспертных знаний, необходимые для работы групп по стратегическим программам**

	Приоритетные направления работы
СП-1	Мониторинг и оценка Статистика Общее руководство и политэкономия Ожирение и связанные с ним вопросы Связи с частным сектором и ассоциациями потребителей
СП-2	Изменение климата (политический уровень), смягчение последствий и осуществление мероприятий на региональном и субрегиональном уровне Вопросы экологии, в частности восстановление деградировавших земель в Африке и Азии Агроэкология, агролесоводство и социально-экономические вопросы, в частности анализ различных аспектов выгод Почвоведение Агропродовольственные системы
СП-3	Социальная защита Опыт аналитической работы в области сокращения масштабов нищеты Аналитик политики с опытом анализа рыночных механизмов и государственных закупок Экономист с опытом количественного и качественного анализа и с практическим опытом работы в области занятости
СП-4	Сотрудничество "Юг-Юг" Финансовые характеристики Развитие производственно-сбытовых цепочек в Африке и Азии Торговые аспекты Рыбное хозяйство и агробизнес
СП-5	Изменение климата и уменьшение опасности бедствий Продовольственная безопасность, мир и стабильность Анализ конфликтов Животноводство в районах конфликтов

### Работа за пределами Организации

7. Привлечение сотрудников ФАО к работе за пределами Организации никак не регламентировалось, что не позволяло учитывать затраченное сотрудниками рабочее время, обязательства перед организациями-партнёрами, а также возможную коллизию интересов. Были выпущены директивы в формате специального Административного циркуляра по вопросу работы сотрудников ФАО за пределами организации. В результате принятых мер примерно 70 сотрудникам было дано разрешение на осуществление такой работы, и теперь будет вестись соответствующий надзорный реестр, чтобы можно было использовать эти возможности для содействия работе Организации, причём не только на основе индивидуальных решений сотрудников.

### Совершенствование краткосрочных контрактов

8. Для того, чтобы оптимизировать практику заключения краткосрочных контрактов для сотрудников категорий специалистов и общего обслуживания, в октябре были выпущены обновлённые административные процедуры по вопросам надлежащего использования и максимальной продолжительности контрактов такого вида (55 месяцев). Сейчас рекомендуется публиковать объявления о вакансиях для замещения должностей категории специалистов по краткосрочным контрактам продолжительностью 11 месяцев, особенно для класса С-5.

Подобным же образом, для максимально эффективного их использования будет постепенно вводиться практика согласования перерывов в контрактах с периодами низкой рабочей нагрузки, например, в декабре и августе.

### **Оптимизация официальных праздников в штаб-квартире**

9. Обзор данных за последние несколько лет показывает, что в среднем 50 процентов сотрудников штаб-квартиры, включая старших руководителей, берут отпуск на период 25–31 декабря, что приводит к замедлению работы и значительным дополнительным издержкам для Организации в связи с сокращением объёмов производственной деятельности. Была рассмотрена возможность объединения официальных праздников в штаб-квартире на этот период, и это было реализовано в 2016 году, что позволило, по оценкам, сэкономить порядка 1 млн долл. США. Обычные планы на случай чрезвычайных ситуаций и прочие планы будут обеспечивать, чтобы Организация всегда была в состоянии принимать необходимые меры в случае непредвиденных чрезвычайных ситуаций или срочной мобилизации, поскольку уже имеются достаточные процедуры, предписывающие действия в таких обстоятельствах. После консультаций с представительными органами персонала было решено повторить практику объединения официальных праздников для покрытия периода 25–31 декабря и в 2017 году.

### **Предстоящие задачи**

10. С 2012 года ФАО добилась многого в области управления людскими ресурсами. Однако укрепление управления ЛР – это не разовая кампания, а постоянный процесс, в рамках которого еще предстоит решить ряд задач.

11. Усовершенствование порядка найма сотрудников категории специалистов на основе формирования новых более представительных и децентрализованных комитетов по отбору сотрудников (КОСС). Тем не менее продолжают утекать конфиденциальной и закрытой информации. Это противоречит установленным ООН правилам и нормам и подрывает сам процесс набора кадров, делая его уязвимым для внешнего вмешательства.

12. Кроме того, хотя состав КОСС стал более сбалансированным, чем раньше, всё ещё сохраняется тенденция отдавать предпочтение внутренним кандидатам. Поэтому привлечение к работе КОСС специалистов со стороны позволит поднять эффективность комитетов для того, чтобы ещё больше укрепить исходный принцип набора кандидатов исходя из деловых качеств.

13. Усилия, направленные на расширение поиска кандидатов, дают положительные результаты. К ним относятся: а) глобальные и региональные объявления о наборе кандидатов на должности категории общего обслуживания, дающие возможность назначать на должности высококвалифицированных внешних кандидатов; и б) совершенствование системы объявлений о вакансиях на должности категории специалистов за счёт рассылки в регионах и странах, успешным примером чего является реализация в 2016 году финансируемой ЕС программы набора "FIRST". Однако имеющиеся средства набора лучших специалистов уровня старших руководителей ещё не принесли ожидаемых результатов. Необходимо будет продолжить изучение этих средств, особенно в глобальном и местном разрезе и на предмет привлечения внешних компаний по поиску и найму специалистов.

14. Как указывается в исходном документе FC 164/7, совершенствуется работа по обеспечению справедливого географического распределения государств-членов, что позволило сократить число непредставленных и недопредставленных стран в Секретариате ФАО. Программа "FIRST" и процесс набора сотрудников МСС позволили не только повысить эффективность назначений на местном уровне и омолодить кадровый состав, но способствовали более справедливому географическому представительству сотрудников.

15. Но в этой области сохраняются многочисленные проблемы. Трудности, связанные с непредставленностью наблюдаются, например, в отношении государств-членов, не представленных в штаб-квартире, государств с относительно малой численностью населения и/или весьма высоким уровнем доходов. Необходимо будет реализовать ряд альтернативных подходов, направленных на улучшение представительства, включая формирование реестров на уровне стран, а также проведение кампаний найма на местном или региональном уровне.



16. Использование внештатных людских ресурсов является бесценным активом Организации, и не в последнюю очередь потому, что оно даёт необходимую гибкость для удовлетворения потребностей в рамках программ и оперативной работы, а также в плане укрепления технического потенциала ФАО. В этом смысле разработка в 2013 и 2015 годах рекомендаций позволила существенно оптимизировать привлечение консультантов и других внештатных сотрудников. Тем не менее, остаются нерешёнными застарелые проблемы обеспечения национального и регионального баланса как в плане количества, так и вознаграждения ВС, но они будут решены.

17. С 2012 года значительно улучшились отношения между Руководством и представительными органами персонала (ПОП), о чём более подробно говорится в основном документе. Однако в соответствии с общим подходом Организации, направленным на неуклонное повышение эффективности, есть ещё ряд областей, нуждающихся в совершенствовании, например, в плане дальнейшей консолидации большого числа совместных комитетов Руководства и ПОП для обеспечения более эффективной работы таких форумов.

18. И наконец, совершенствование коммуникационной работы оказало большую помощь штатным и внештатным сотрудникам в том, что касается восприятия преобразований, проводимых в ФАО с 2012 года. Эти преобразования носили масштабный и глубинный характер, начиная с пересмотренной Стратегической рамочной программы и заканчивая стремлением обеспечить нацеленность на получение результатов, постоянное стремление к повышению эффективности и расширению межсекторальной работы. Все эти перемены затронули штатных и внештатных сотрудников и отразились на эффективности использования ЛР.

19. К настоящему времени создана единая консолидированная сеть интранет, которая была обновлена и переименована в 2015 году и с помощью которой штатные и внештатные сотрудники могут знакомиться со статьями и другими коммуникационными материалами, подробно разъясняющими каждое нововведение, что облегчает их понимание. Например, начиная с 2012 года опубликовано более 1000 статей, интервью, видео и других материалов по вопросам рационального использования людских ресурсов, а также созданы специализированные форумы. Это значительно больше, чем за период 2008–2012 годов, когда было выпущено 15 таких материалов.

20. Результаты мониторинга специального канала для электронной переписки, запущенного в 2013 году, показывает, что активность сотрудников повысилась: за период 2015–2016 годов было получено 6400 сообщений, в то время как за период 2013–2014 годов – всего 500. Также создан специализированный портал на заглавной странице внутриорганизационной сети, предназначенный для использования исключительно представительными органами персонала. Тем не менее, для дальнейшего повышения эффективности среди сотрудников будет продолжена и диверсифицирована разъяснительная работа по вопросам преобразований и усовершенствований.