

Сентябрь 2011 года

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	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	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

## Финансовый комитет

**Сто сороковая сессия**

**Рим, 10 - 14 октября 2011 года**

**Реализация стратегии Организации в области людских ресурсов**

По существу содержания настоящего документа обращаться к:

**Mr Tony Alonzi**

**Director, Human Resources Management Division**

**Тел: +3906 5705 6200**

*В целях сведения к минимуму воздействия процессов ФАО на окружающую среду и достижения климатической нейтральности настоящий документ напечатан в ограниченном количестве экземпляров. Просьба к делегатам и наблюдателям приносить на заседания свои экземпляры документа и не запрашивать дополнительных копий. Большинство документов к заседаниям ФАО размещено в Интернете по адресу: [www.fao.org](http://www.fao.org)*

## РЕЗЮМЕ

- В Стратегической рамочной программе и Плате действий в области людских ресурсов на 2010-2011 годы («План») определены перспективы, стратегическое направление и цели Отдела управления людскими ресурсами и обеспечена их согласованность с общеорганизационными целями. Поскольку десять из этих инициатив вытекают из Плана неотложных действий по обновлению ФАО, успешная реализация Плана является также и важным основополагающим компонентом обновления ФАО.
- На своей 138-ой сессии в марте 2011 года Финансовый комитет обсудил доклад о ходе реализации инициатив в соответствии с Планом. Комитет просил добиваться дальнейшего прогресса в осуществлении ключевых инициатив и мероприятий в области людских ресурсов и представлять ему информацию о действенности этих инициатив. Комитет также принял к сведению мероприятия в области людских ресурсов, в осуществлении которых возникли задержки, и просил о предоставлении ему на его будущих сессиях периодических докладов о ходе работы по своевременному их осуществлению.
- В настоящем документе представлен доклад о прогрессе, достигнутом с марта 2011 года в осуществлении поставленных целей и задач. В общей сложности, девять инициатив, включенных в Приложение к настоящему документу, теперь выделены синим цветом, что означает, что реализация данной инициативы – как было определено в апреле 2010 года – завершена. В число основных принадлежащих к этой категории инициатив в области людских ресурсов входят Система служебной аттестации и управления эффективностью работы (ПЕМС) и Информационно-отчетная система управления людскими ресурсами (ИОСУЛР). В отношении обеих инициатив в План (который является динамичным документом) теперь включены дополнительные мероприятия в рамках последующих этапов проектов, которые будут проходить в течение двухгодичного периода 2012-2013 годов.
- Еще шесть видов деятельности теперь выделены зеленым цветом, что означает, что проект находится на пути к завершению в установленные сроки. В число основных принадлежащих к этой категории инициатив входит большинство программ обучения и повышения квалификации, которые вводятся в текущем двухгодичном периоде, электронная система набора кадров и разработка комплексной политики для достижения гендерной сбалансированности.
- В осуществлении семи видов деятельности наблюдается отставание от сроков, которые были намечены в апреле 2010 года. К ним относятся: дальнейшая разработка стратегии ФАО в отношении поощрения и признания заслуг, которая была отложена в ожидании итогов исследования передовой практики поощрения кадров Комиссией по международной гражданской службе (КМГС), и окончательная доработка и утверждение новой общеорганизационной системы квалификационных требований. Однако, несмотря на задержки в развертывании этого проекта, за текущий отчетный период был достигнут значительный прогресс, когда более 230 сотрудников из штаб-квартиры и децентрализованных отделений приняли участие в работе тематических групп, чтобы помочь выработать первый проект стратегической рамочной программы. Проведение последующих тематических групп намечено на начало осени для ее доработки. Реализация Рамочной программы и ее последующее включение в широкий спектр связанных с людскими ресурсами функций, включая формулирование должностных обязанностей, набор персонала, управление эффективностью работы и обучение и повышение квалификации, будут важнейшим приоритетом для Отдела людских ресурсов в 2012/13 гг.
- Важным достижением за данный отчетный период стало завершение процесса отбора кандидатов для первой группы младших сотрудников категории специалистов в рамках Программы младших сотрудников категории специалистов (ПМСКС). Члены группы

приступила к работе в ФАО в июле 2011 года, прошли вводно-ознакомительные занятия в штаб-квартире и теперь работают в принимающих структурных подразделениях, куда они зачислены. ПМСКС способствует осуществлению двух ключевых общеорганизационных целей: привлечение и набор персонала из целевых групп (женщины-специалисты и граждане непредставленных и недопредставленных стран) и омоложение состава людских ресурсов Организации. В поддержку этой цели 61% отобранных младших сотрудников категории специалистов являются женщинами и 61% прибыли из непредставленных и недопредставленных стран, в том числе 39% – из развивающихся стран. Из восемнадцати отобранных младших сотрудников категории специалистов пять получили назначение в штаб-квартиру и тринадцать - в децентрализованные отделения.

- Еще одним важным достижением за данный отчетный период стал устойчивый рост числа «мобильных» назначений в соответствии с временными руководящими принципами относительно обеспечения мобильности. Около 80 должностей в рамках регулярной программы в настоящее время включены в сводный список, и почти 90 сотрудников зарегистрированы в реестре кандидатов. На конец июля 2011 года с начала двухгодичного периода было обработано 91 географическое перемещение, 65 из которых были осуществлены между должностями в рамках регулярной программы и 26 – между должностями, финансируемыми в рамках проектов. Были приняты активные меры – и продолжается широкомасштабная информационно-пропагандистская кампания, – чтобы повысить интерес к этой программе и обеспечить достижение цели на уровне 100 управляемых географических назначений в течение двухгодичного периода 2010-2011 годов.
- По-прежнему ожидается, что сама общеорганизационная политика мобильности будет введена к концу 2011 года. В настоящее время этот проект находится в стадии обычных консультаций, и продолжается обсуждение, в частности, с органами, представляющими персонал. Уделяя особое внимание конкретным группам должностей, для которых мобильность считается ключевым элементом с точки зрения потребностей Организации, эта политика – в соответствии с руководящими указаниями Конференции на ее 37-ой сессии – отражает подход к мобильности, в котором элемент обязательности обозначен более четко.
- Членам Финансового комитета предлагается принять к сведению, что существенная часть Плана неотложных действий (ПНД) КоК-НВО связана с реформой в области людских ресурсов. В общей сложности, в отношении людских ресурсов в рамках ПНД насчитывается пять основных проектов, которые включают в себя ряд отдельных инициатив в области людских ресурсов. Доклады о ходе осуществления каждой из этих инициатив включены в Стратегическую рамочную программу и План действий в области людских ресурсов, но ради удобства пользования в конце данного документа также прилагается сводная таблица, показывающая положение дел в рамках каждого связанного с людскими ресурсами проекта ПНД с указанием достижений и преимуществ.

#### УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА

- Финансовый комитет, возможно, пожелает принять к сведению прогресс, достигнутый в период после прошлой сессии в осуществлении ключевых инициатив и мероприятий в области людских ресурсов, принимая во внимание установленные на текущий двухгодичный период конкретные, поддающиеся измерению и обусловленные сроками целевые задачи, по которым отслеживается ход реализации.

#### Проект рекомендации

- **Финансовый комитет принял к сведению дальнейший прогресс в реализации ключевых инициатив и мероприятий в области людских ресурсов, которые являются критически важным элементом реформы ФАО.**

1. Стратегическая рамочная программа и План действий в области людских ресурсов («План») были разработаны в начале 2010 года, чтобы определить перспективы, стратегическое направление и цели Отдела управления людскими ресурсами и представить перспективный план управления людскими ресурсами ФАО. В рамках отчетности на основе результатов в нем изложены основные мероприятия в области людских ресурсов (как связанные, так и не связанные с ПНД), которые Отдел обязался реализовать в течение двухгодичного периода 2010/11 гг. Включенные в План инициативы нацелены на то, чтобы вооружить ФАО необходимой политикой и обеспечить ее средствами для привлечения и оценки сотрудников, а также повышения квалификации и расширения возможностей кадрового состава ФАО и обеспечения согласованности между общими стратегическими целями, организационной структурой и возможностями персонала.

2. В рамках своего периодического обзора достижений в осуществлении Плана Финансовый комитет на своей 138-ой сессии принял к сведению «ход реализации инициатив, предусмотренных в Стратегической рамочной программе в области людских ресурсов и в Планах действий» и отметил «усилия, предпринятые с целью осуществления широкого спектра мероприятий по различным направлениям кадровой работы с целью превращения кадровой службы в службу, которая могла бы с большим основанием считаться стратегическим партнером». Он также отметил мероприятия в области людских ресурсов, в осуществлении которых возникли задержки, и просил в связи с этим о предоставлении ему на его будущих сессиях периодических докладов о ходе работы по своевременному их осуществлению. Далее приводится обзор прогресса, достигнутого в осуществлении ключевых инициатив в области людских ресурсов по каждому результату подразделения за отчетный период с апреля по сентябрь 2011 года. Дальнейшая информация представлена в Приложении к настоящему докладу.

3. Членам Комитета также предлагается принять к сведению, что существенная часть Плана неотложных действий (ПНД) КоК-НВО связана с реформой системы управления людскими ресурсами. В общей сложности, в отношении людских ресурсов в рамках ПНД насчитывается пять основных проектов, которые включают в себя ряд отдельных инициатив в области людских ресурсов. В настоящем документе и в Приложении содержатся доклады о положении дел с осуществлением каждой из этих инициатив, но ради удобства пользования в конце данного документа также прилагается сводная таблица, показывающая положение дел в рамках каждого связанного с людскими ресурсами проекта ПНД с указанием достижений и преимуществ.

## **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 1 – ИНФОРМАЦИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ**

4. Информационно-отчетная система управления людскими ресурсами (ИОСУЛР) начала функционировать в ноябре 2010 года и в настоящее время используется руководителями во всей Организации. ИОСУЛР поддерживает цель обеспечения целостной, достоверной и своевременной кадровой информации и позволяет руководству в штаб-квартире анализировать ключевые кадровые показатели и другие соответствующие данные в отношении рабочей силы на основе самообслуживания. Предусматриваются: анализ информации на конкретный момент времени, сбор данных и отслеживание тенденций с помощью комплекса разнообразных интерактивных информационных панелей, в то время как более традиционная отчетность обеспечивается за счет постоянно расширяющегося перечня целевых справок, сформированных в соответствии с издательскими стандартами. Начальная фаза проекта ИОСУЛР была успешно завершена в соответствии с графиком и бюджетом. С тех пор рамки проекта были расширены, и он теперь также включает в себя систему поиска в реестрах, а на следующей стадии планируется включить данные по новым инициативам в области людских ресурсов, таким как ПЕМС и электронная система набора кадров, а также ввести меры улучшенного мониторинга вакантных должностей. На этом последующем этапе, который планируется начать в октябре 2011 года, будут значительно расширены возможности ИОСУЛР, которая позволит руководству получать всеобъемлющее представление о рабочей силе

Организации и будет и впредь способствовать принятию обоснованных решений по кадровым вопросам.

## **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 2 – НАБОР ПЕРСОНАЛА И УКОМПЛЕКТОВАНИЕ ШТАТОВ**

5. За текущий двухгодичный период были приняты некоторые меры для привлечения и набора большего числа квалифицированных кандидатов из целевых групп. К ним относятся создание и постоянное пополнение базы данных об учреждениях во всем мире, которая ускорила распространение объявлений о вакансиях и устранила необходимость рассылать по всему миру печатные объявления о вакансиях по почте, что привело к экономии и повысило эффективность Организации. Для того, чтобы привлечь более широкий круг кандидатов из всех стран, недавно также были созданы страница «Работа в ФАО» в Твиттере и страница со списком вакансий в ФАО на сайте "Facebook". Еще одной мерой является разработка новой, более эффективной методологии для введения департаментских целей гендерного и географического представительства.

6. В дополнение к вышесказанному, был разработан инструмент электронного поиска в реестрах, который станет доступен в Организации в сентябре-октябре 2011 года. Электронный поиск в реестрах позволяет руководителям вводить через интернет-приложение ряд параметров, таких как образование, знание языков, географическое представительство и технические навыки, для поиска и выявления подходящих потенциальных кандидатов для привлечения в качестве консультантов или для заполнения должностей.

7. В июле 2011 года был завершен отбор кандидатов для первой группы младших сотрудников категории специалистов в рамках Программы младших сотрудников категории специалистов (ПМСКС). Из восемнадцати отобранных младших сотрудников категории специалистов пять получили назначение в департаменты в штаб-квартире и тринадцать – в децентрализованные отделения. Первая группа приступила к работе в ФАО в июле 2011 года и приняла участие в специально разработанной для младших сотрудников категории специалистов вводно-ознакомительной программе, прежде чем приступить к выполнению своих обязанностей в соответствующих местах службы. ПМСКС способствует осуществлению двух ключевых общеорганизационных целей: привлечение и набор персонала из целевых групп (женщины-специалисты и граждане непредставленных и недопредставленных стран) и омоложение состава людских ресурсов Организации. В поддержку этой цели 61% отобранных кандидатов в этой первой группе являются женщинами и 61% прибыли из непредставленных и недопредставленных стран, в том числе 39% – из развивающихся стран.

8. За данный двухгодичный период был также достигнут значительный прогресс в упрощении процедур найма и отбора персонала. К числу инициатив в этой области относятся следующие: i) новая электронная система набора кадров проходит испытания и будет введена в полном объеме в соответствии с намеченными сроками в конце 2011 года; ii) был расширен членский состав Комитета по отбору сотрудников категории специалистов, чтобы иметь возможность проводить большее количество совещаний и рассматривать большее количество поданных документов; iii) в результате повышения автоматизации распределения вакансий сроки размещения внешних вакансий были сокращены с двух до одного месяца; iv) после закрытия периода объявлений о вакансиях для подразделений, занятых подбором персонала, установлены четырехмесячные целевые сроки подачи материалов в Комитет по отбору сотрудников категории специалистов (КСКС); и v) была введена упрощенная и более рациональная форма представления документов в КСКС.

## **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 3 – ОБУЧЕНИЕ/ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ РАБОТЫ**

9. В 2011 году был расширен учебный план Программы управления и лидерства и были введены два новых курса: «Эффективное руководство» (курс ориентирован на сотрудников уровней С-5 – Д-2) и «Основы управления» (для руководителей среднего звена и старших

сотрудников категории ОО). Руководителям, проходящим через Центр оценки управления, систематически предлагается наставничество. Значительные усилия по разработке учебной программы повышения квалификации руководителей и обеспечению доступа к возможностям обучения для руководящего состава привели к тому, что в течение двухгодичного периода около 30% руководителей приняли участие, по крайней мере, в одной из основных управленческих программ. В настоящее время рассматривается или находится в завершающей стадии ряд тендеров в поддержку новых программ и осуществляемого на постоянной основе повышения квалификации сотрудников.

10. В мае 2011 года была расширена экспериментальная «Виртуальная академия», которая теперь ориентирована на сотрудников и в Риме, и в децентрализованных отделениях. В рамках расширенного экспериментального проекта примерно 200 обучающимся предлагается пересмотренный набор из 19 курсов, включая разработанные собственными силами технические курсы ФАО, получившие весьма положительные отзывы как в отношении содержания, так и в отношении платформы доступа. В настоящее время в тесном сотрудничестве с проектом модернизации ОПР12 проводится работа по определению параметров ее внедрения во всей организации с учетом требований интеграции данных в области людских ресурсов.

11. Введение Системы служебной аттестации и управления эффективностью работы (ПЕМС) продолжается в соответствии с планами. После того, как в феврале 2011 года был завершен цикл 2010 года, были собраны отзывы сотрудников и проведен полный анализ цикла с целью дальнейшего совершенствования системы. В настоящее время проводится цикл ПЕМС 2011 года, в ходе которого в период с июля по сентябрь сотрудники завершают полугодовую оценку работы. Помимо оказания поддержки отдельным лицам или группам, продолжается организация обучения, чтобы помочь сотрудникам глубже понять систему.

12. Срок, установленный для дальнейшего развития в ФАО стратегии поощрения и признания заслуг, в прошлом отчетном периоде был перенесен на июнь 2012 года с тем, чтобы отразить рекомендации, вытекающие из проводящегося в настоящий момент Комиссией по международной гражданской службе (КМГС) исследования передовой практики поощрения кадров. Это должно привести к большей согласованности политики и практики ФАО с другими организациями ООН. Пересмотр этого намеченного срока не станет преградой на пути введения критически важной системы поощрения и вознаграждения в Организации, поскольку подразумевалось, что ПЕМС будет использоваться в административных целях (например, признание отличной и неудовлетворительной работы) только начиная с цикла 2012 года.

#### **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 4 – ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ**

13. Разработка новых рамочных положений ФАО в отношении квалификационных требований началась в декабре 2010 года с серии совещаний с участием ключевых заинтересованных сторон, проектной группы и внешней консультационной фирмы, которая была привлечена, чтобы оказать ФАО поддержку в определении квалификационных требований. В марте и апреле 2011 года в штаб-квартире и децентрализованных отделениях была проведена первая серия обсуждений в тематических группах с участием более 170 сотрудников, выполняющих различные функциональные роли. В результате был разработан предварительный проект рамочных положений, который был впоследствии пересмотрен с учетом отзывов, полученных от заинтересованных групп. В июле 2011 года начался этап доработки, когда в децентрализованных отделениях была проведена серия обсуждений в тематических группах с участием более 60 сотрудников. В дальнейшем тематические группы для доработки в штаб-квартире будут созываться в сентябре 2011 года, за чем последует завершение работы и утверждение окончательного проекта рамочных положений ФАО в отношении квалификационных требований в ноябре 2011 года. В 2012-2013 годах эти рамочные положения будут постепенно вводиться в широкий круг функций в области людских

ресурсов, таких как формулирование должностных обязанностей, набор персонала, ПЕМС, а также обучение и повышение квалификации.

### **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 5 – РЕФОРМА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ**

14. В ответ на рекомендации, представленные группой, проводившей Всесторонний обзор административных процедур, Отдел управления людскими ресурсами в 2009 году предпринял смелую программу реформ и модернизации, которая продолжалась в течение 2010 года и в 2011 году. Были введены новые функции информационной работы в области кадровых ресурсов, развития карьеры и стратегии, и были заполнены шесть финансируемых в рамках ПНД должностей в основных областях управления людскими ресурсами (кадровое наполнение, стратегия, информационная работа, развитие карьеры и политика). В настоящее время наблюдается заметный прогресс в разработке и реализации ряда инициатив в рамках связанных с людскими ресурсами проектов ПНД силами укрепленной команды Отдела управления людскими ресурсами, а также в установлении более тесных связей с партнерами во всей организации. С этой целью, несмотря на некоторые связанные с нехваткой ресурсов первоначальные задержки в развитии этой инициативы, сейчас разрабатывается – для реализации в 2012/13 гг. – рамочная программа развития партнерских отношений в области людских ресурсов.

### **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 6 – ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ**

15. За предыдущий отчетный период были составлены 12 соглашений об уровне обслуживания (СУО) в области людских ресурсов, чтобы установить согласованный уровень услуг в этом отношении. С тех пор СУО были размещены в сети Интранет ФАО, чтобы обеспечить обратную связь с сотрудниками и руководителями ФАО по основным функциям в области людских ресурсов, таким как публикация объявлений о вакансиях, делопроизводство, сроки реагирования на просьбы о языковой подготовке, выплаты персоналу по линии социального обеспечения и подготовка стандартных и специальных информационных справок по управлению людскими ресурсами. В настоящее время изучаются механизмы обеспечения надежного мониторинга и отчетности по оказанию услуг до внедрения СУО. Отклики, полученные в ходе общеорганизационного опроса сотрудников, обеспечат исходные данные об удовлетворенности клиентов некоторыми услугами, предоставляемыми Отделом управления людскими ресурсами, и позволят Отделу выявить целевые области, где можно добиться улучшения. Кроме того, Отдел управления людскими ресурсами работает с другими отделами Департамента общеорганизационного обслуживания, людских ресурсов и финансов над подготовкой обследования удовлетворенности клиентов, которое, как ожидается, будет выпущено в 2011 году. Эти материалы дополняют обзор удовлетворенности клиентов медицинским страхованием, который был проведен в конце 2010 года страховой компанией, обслуживающей ФАО (Van Breda International).

### **РЕЗУЛЬТАТ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ 7 – ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ**

16. В декабре 2010 года были изданы временные руководящие принципы в отношении внутриорганизационной мобильности персонала. Были приняты меры, чтобы распространить информацию об этой инициативе и повысить интерес к мобильности с целью достижения намеченного норматива на уровне 100 управляемых географических назначений в течение двухгодичного периода 2010-2011 годов. Около 80 должностей в рамках регулярной программы в настоящее время включены в сводный список, и почти 90 сотрудников зарегистрированы в реестре кандидатов. На конец июля 2011 года с начала двухгодичного периода было обработано 91 географическое перемещение, 65 из которых относятся к должностям в рамках регулярной программы и 26 – к должностям, финансируемым в рамках проектов.

17. В январе 2011 года, в соответствии с просьбой Комитета по людским ресурсам, для разработки пересмотренной общеорганизационной политики в отношении мобильности была создана Целевая группа по мобильности, состоящая из сотрудников Отдела управления людскими ресурсами, технических управлений и региональных отделений. В мае 2011 года Целевая группа по мобильности представила свое предложение, которое обсуждалось органами, представляющими персонал, и руководителями старшего звена в июне. В настоящее время продолжаются консультации с представителями персонала, которые должны быть завершены к концу сентября, чтобы уложиться в намеченные сроки издания политики мобильности в конце года. В соответствии с руководящими указаниями КоК-НВО и руководящих органов, в частности 37-ой сессии Конференции<sup>1</sup>, политика отражает подход к мобильности, в котором более четко обозначен элемент обязательности, уделяя особое внимание конкретным группам должностей, для которых мобильность считается ключевым элементом с точки зрения потребностей Организации. На двухгодичный период 2012-2013 годов будет установлена цель как минимум 100 управляемых географических назначений (I этап). Пересмотренные целевые показатели будут установлены на последующих этапах программы мобильности, в частности, на основании результатов всеобъемлющего обзора первого этапа системы мобильности.

18. Отдел управления людскими ресурсами также завершил обзор политики гибкого графика работы в консультации с внутренними заинтересованными сторонами. Предложения по пересмотру гибкого графика работы были доработаны и представлены на рассмотрение Комитета по людским ресурсам. Ожидается, что работа по проведению обзора и выработке окончательных рекомендаций будет завершена до конца года, и пересмотренная политика будет издана в первой половине 2012 года.

---

<sup>1</sup> C 2011/REP, п.106

**ПРОЕКТЫ ПНД ПО ЛИНИИ РЕФОРМЫ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ – КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДЕЛАННОЙ РАБОТЕ (1)**

<p><b><u>Проект 10 – Структура штаб-квартиры</u></b></p> <p>Этот проект направлен на создание новой структуры штаб-квартиры, которая отражает рекомендации, представленные в НВО, и более тесно связана с общеорганизационными приоритетами и стратегическими целями. В него входят следующие предусмотренные ПНД инициативы:</p> <p>3.101 ввести в действие новую структуру штаб-квартиры</p> <p>3.103 рассмотреть итоги реорганизации для внесения дополнительных корректив</p> <p>7.3 пересмотреть роль канцелярии Генерального директора в том, что касается административной деятельности</p>	
<p align="center"><u>Достижения</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Новая организационная структура штаб-квартиры была внедрена в январе 2010 года в соответствии с принципами и рекомендациями, представленными в НВО.</li> <li>▪ Около 2 600 должностей были переведены из старой структуры в новую, и 40 должностей уровня Д были упразднены.</li> <li>▪ Отдел управления людскими ресурсами продолжает оказывать активную помощь департаментам/отделениям в разработке предложений об изменении структуры, составлении новых комплексов должностных обязанностей вследствие организационной перестройки и сокращения должностей, а также во внедрении новых организационных моделей.</li> <li>▪ В дополнение к моделям, основанным на работе в команде, которые были введены в экспериментальном порядке в Департаменте экономического и социального развития и Отделе растениеводства и защиты растений, был введен новый комплекс основанных на результатах работы описаний служебных обязанностей в Отделе растениеводства и защиты растений.</li> <li>▪ Успешно продолжается и будет продолжен на основе достигнутых на сегодняшний день результатов обзор организационной структуры</li> </ul>	<p align="center"><u>Преимущества/Предполагаемые преимущества</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Пересмотренная структура штаб-квартиры обеспечивает управляемость подразделений; сокращает число должностей в непосредственном подчинении у Генерального директора; вводит более «плоские» структуры и более тесную увязку структуры с общеорганизационными приоритетами /стратегическими целями.</li> <li>▪ Новая организационная структура штаб-квартиры способствует расширению диалога и сотрудничества между персоналом различных организационных подразделений по сквозным вопросам, таким как изменение климата и продовольственная безопасность.</li> <li>▪ В дополнение к созданию Группы старшего руководства, изменению структуры руководящих органов и назначению второго заместителя Генерального директора, предпринимаются меры для привлечения децентрализованных отделений к процессу принятия решений.</li> <li>▪ Введение более «плоских», основанных на работе в командах моделей способствует новым, более эффективным формам работы и изменению организационной культуры.</li> </ul>

децентрализованных отделений (например, Регионального отделения для Африки и Регионального отделения для Востока и Северной Африки).	
--	--

**ПРОЕКТЫ ПНД ПО ЛИНИИ РЕФОРМЫ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ – КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДЕЛАННОЙ РАБОТЕ (2)**

**Проект 24 – ПЕМС**

Этот проект направлен на то, чтобы предоставить персоналу объективную систему аттестации, которая может стать инструментом для составления индивидуальных планов работы и развития. С помощью ПЕМС руководство и сотрудники коллегиально определяют, контролируют и измеряют индивидуальный вклад сотрудников в работу Организации. Ежегодная аттестация в рамках ПЕМС включает в себя всестороннюю обратную связь, которая может помочь сотрудникам внести любые необходимые коррективы в планы работы и определить потребности в развитии. Проект включает в себя следующую предусмотренную ПНД инициативу:

3.70 ввести в действие систему объективной аттестации сотрудников, увязывающую показатели работы сотрудников с организационными задачами и опирающуюся на реалистичные планы работы и объективные критерии оценки

Достижения

- Успешно завершен цикл ПЕМС 2010 года, и получены отзывы от сотрудников. В этой связи проведен полный анализ.
- Сотрудники сейчас находятся в середине цикла ПЕМС 2011 года, и показатели участия соответствуют установленным целям.
- Почти все сотрудники прошли базовую подготовку по освоению ПЕМС и получают индивидуальную помощь в подготовке ПЕМС.

Преимущества/Предполагаемые преимущества

- Сотрудники могут получать более сбалансированную, всестороннюю и объективную оценку эффективности работы.
- Введение индивидуальных планов работы может помочь сотрудникам получить более полное представление о том, как их работа увязана с приоритетами и целями Организации.
- Появляется возможность более точно определять и удовлетворять потребности профессионального роста персонала.

**ПРОЕКТЫ ПНД ПО ЛИНИИ РЕФОРМЫ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ – КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДЕЛАННОЙ РАБОТЕ (3)**

<p><b><u>Проект 25 – Система квалификационных требований</u></b></p> <p>Этот проект вводит всеобъемлющую систему квалификационных требований с выровненными поведенческими показателями в соответствии с ролью в организации. Должностные инструкции каждого сотрудника будут включать и технические навыки, и квалификационные требования, которыми он, как ожидается, должен обладать и которые он должен демонстрировать и совершенствовать при исполнении своих обязанностей. Система квалификационных требований обеспечивает общность понятий и требований к формулированию должностных обязанностей, набору персонала, служебной деятельности и повышению квалификации. Сюда входят следующие предусмотренные ПНД инициативы:</p> <p>3.66 пересмотреть квалификационные требования ко всем категориям должностей, включая региональных представителей, субрегиональных координаторов и представителей ФАО, в том числе касающиеся компетентности в сфере оперативного управления и умения обеспечивать выполнение программных мер</p> <p>3.87 пересмотреть должностные инструкции, квалификационные требования (включая компетентность в вопросах, касающихся программных положений), порядок набора персонала и аттестации (на открытой конкурсной основе) для региональных ППД, субрегиональных координаторов и представителей ФАО (см. также 3.66)</p> <p>7.27 определить, в чем должна заключаться новая роль функции управления людскими ресурсами, и предложить новую трактовку основных квалификационных требований и системы подотчетности</p>	
<p><u>Достижения</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Начато осуществление проекта, и создана проектная группа с участием внешней консультационной фирмы, имеющей опыт успешной разработки систем квалификационных требований в других организациях системы ООН.</li> <li>▪ Для обеспечения широкого участия в штаб-квартире и некоторых региональных отделениях были проведены обсуждения в целевых группах (15), чтобы помочь разработать первый проект системы. Были развернуты информационные кампании и сетевые семинары для повышения осведомленности сотрудников. Проходят совещания в подразделениях.</li> </ul>	<p><u>Преимущества/Предполагаемые преимущества</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Необходимая формулировка будущих квалификационных требований к кадрам, которая нужна для выполнения мандата Организации</li> <li>▪ Четкая платформа для построения цельной стратегии в области людских ресурсов, связывающей между собой должностные обязанности, информационную работу и набор персонала, служебную деятельность и повышение квалификации.</li> <li>▪ Введение основанного на квалификационных требованиях процесса найма и отбора персонала и создание возможностей карьерного роста для сотрудников с включением элементов повышения квалификации.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Проект осуществляется в сроки с тем, чтобы ввести систему к концу 2011 года. Первый проект был разработан и распространен среди соответствующих заинтересованных сторон, чьи отзывы используются для того, чтобы усовершенствовать систему до начала завершающего этапа доработки.</li> </ul>	
--	--

**ПРОЕКТЫ ПНД ПО ЛИНИИ РЕФОРМЫ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ – КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДЕЛАННОЙ РАБОТЕ (4)**

<p><b><u>Проект 26 – Мобильность</u></b></p> <p>Этот проект направлен на введение системы регулируемой мобильности, предусматривающей географическую и функциональную мобильность наряду с долгосрочными и временными «мобильными» назначениями. Сюда входит следующая предусмотренная ПНД инициатива:</p> <p>3.61 разработать основанную на стимулах политику ротации в штаб-квартире и между штаб-квартирой и децентрализованными структурами и установить для нее четкие критерии.</p>	
<p align="center"><u>Достижения</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ В декабре 2010 года были опубликованы временные руководящие принципы в отношении внутриорганизационной мобильности персонала, и была заполнена должность в Отделе управления людскими ресурсами. На конец июля 2011 года 80 должностей в рамках регулярной программы были включены в сводный список по мобильности и почти 90 сотрудников выразили желание получить мобильные назначения.</li> <li>▪ С начала двухгодичного периода было обработано 91 географическое перемещение, 65 из которых относятся к должностям регулярной программы и 26 – к должностям, финансируемым в рамках проектов.</li> </ul>	<p align="center"><u>Преимущества/Предполагаемые преимущества</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Введение временной системы в ожидании завершения работы над общеорганизационной политикой позволило Отделу управления людскими ресурсами распространить информацию о мобильности и обеспечить осведомленность руководства и персонала в целом о преимуществах мобильности, а также о том, что в начале следующего двухгодичного периода будет введена система мобильности.</li> <li>▪ На конец июля была почти полностью достигнута установленная цель на уровне 100 географических перемещений за двухлетний период, что является положительным результатом и дает ответ тем, кто выражал обеспокоенность в связи с установлением цифровых задач в рамках плана.</li> </ul>

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ В мае 2011 года Целевая группа по мобильности, состоящая из сотрудников Отдела управления людскими ресурсами, технических управлений и региональных отделений, представила пересмотренный общеорганизационный план в отношении мобильности, который обсуждался органами, представляющими персонал, и руководителями старшего звена в июне. В настоящее время продолжают консультации с представителями персонала, которые должны быть завершены к концу сентября, чтобы уложиться в намеченные сроки издания политики мобильности в конце года.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Система управляемой мобильности является важным элементом создания более гибкого и подвижного контингента сотрудников с более глубоким пониманием работы в различных местах службы и областях деятельности, а соответственно поддерживающих более тесную организационную слаженность. Кроме того, система управляемой мобильности будет способствовать развитию карьеры и индивидуальному росту сотрудников, а также повысит уровень компетентности и удовлетворенности работой среди сотрудников.</li></ul> |
|---|--|

**ПРОЕКТЫ ПНД ПО ЛИНИИ РЕФОРМЫ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ – КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДЕЛАННОЙ РАБОТЕ (5)**

**Проект 27 – Прочие действия в отношении людских ресурсов**

Этот проект включает в себя ряд отдельных инициатив в области людских ресурсов, касающихся набора и подготовки кадров, а также классификации должностей. Он направлен на то, чтобы расширить географическое и гендерное представительство при наборе персонала в ФАО, улучшить информированность потенциальных кандидатов и повысить эффективность программ обучения и развития, чтобы обеспечить ФАО возможность привлекать и удерживать высокопроизводительные кадры. В их число входят следующие предусмотренные ПНД инициативы:

- 3.59 при отборе персонала и консультантов продолжать руководствоваться, в первую очередь, их профессиональными качествами и применять эффективные подходы, гарантирующие географическую и гендерную представленность, особенно в отношении развивающихся стран
- 3.60 реализовать комплекс мер по расширению подготовки персонала, в том числе в области управления
- 3.89 расширить возможности подготовки персонала
- 3.62 сформировать единую последовательную систему набора и повышения квалификации молодых специалистов, особенно из развивающихся стран. Включить в это направление программу стажировки
- 3.64 обеспечить более широкую публикацию информации о вакансиях в ФАО
- 3.72 ввести в действие новую версию системы Oracle с тем, чтобы i) упростить поиск и анализ данных и ii) обеспечить поддержку по существенным аспектам кадровой работы
- 3.75 обеспечивать принятие управляющими органами и руководством мер по изменению ситуации на уровне Общей системы ООН и, в частности: а) разработать предложения по осуществлению изменений в рамках Общей системы; б) представить в ООН подготовленные предложения

<u>Достижения</u>	<u>Преимущества/Предполагаемые преимущества</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3.59: были введены новые процедуры отбора, удовлетворяющие требованию об отборе наиболее квалифицированных кандидатов при должном учете гендерной и географической представленности. В результате, ФАО достичь своих гендерных/географических целей на 2011 год: по состоянию на 30 июня 2011 года, доля женщин выросла до 36% среди сотрудников категории специалистов (по сравнению с 33% в декабре 2009 года) и 22% среди сотрудников на уровне</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Поддерживается надлежащий уровень компетентности при наборе более разноплановых людских ресурсов, лучше отражающих культурное разнообразие членов ФАО.</li> </ul>

<p>директора (по сравнению с 15% в декабре 2009 года). За тот же период доля справедливо представленных стран возросла с 61% до 65%, а доля граждан излишне представленных стран резко сократилась с 37% до всего лишь 18%;</p>	
---	--

<u>Достижения</u>	<u>Преимущества/Предполагаемые преимущества</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3.60 и 3.89: проведен ряд мероприятий по улучшению обучения и развития кадров. В настоящее время руководству ФАО на уровнях С-5 – Д-2 доступен комплекс курсов управления, а руководителям среднего звена и старшим сотрудникам категории общего обслуживания предоставляется возможность пройти базовые программы. Около 30% руководителей (С-5 – Д-2) приняли участие, по крайней мере, в одной из основных управленческих программ. Был разработан и введен новый курс, «Основы управления», ориентированный на старших сотрудников категории общего обслуживания и руководителей среднего звена;</li> <li>▪ в экспериментальном порядке введена «Виртуальная академия» (платформа электронного обучения с небольшим рядом электронных модулей обучения) с тем, чтобы создать дополнительные возможности обучения для всех сотрудников во всем мире и добиться координации общеорганизационных учебных мероприятий. На основании весьма положительных отзывов, сейчас ведется работа по введению этой платформы и расширению ее содержания;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Организация явно и четко осуществляет программы, поддерживающие развитие культуры управления.</li> <li>▪ Во всей Организации вводится общий язык управления.</li> <li>▪ Приумножаются управленческие навыки.</li> <li>▪ Общеорганизационная учебная программа будет доступна всем сотрудникам во всем мире, что будет стимулировать электронное обучение или виртуальные методы обучения, где это возможно.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3.62: с января 2010 года работает программа стажировок. С июля 2011 года работает первая группа младших сотрудников категории специалистов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Привлекаются молодые специалисты, и достигается прогресс в деле омоложения кадров при одновременном улучшении гендерного и географического представительства. Облегчается надлежащее планирование кадровой преемственности.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3.64: была разработана и введена в действие компьютеризированная</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Прекращена рассылка объявлений по почте, что приводит к экономии</li> </ul>

<p>база данных об учреждениях, чтобы обеспечить более широкое распространение объявлений о вакансиях в более тысячи учреждений во всем мире. Для того, чтобы привлечь более широкий круг кандидатов из всех стран, недавно также были созданы страница «Работа в ФАО» в Твиттере и страница со списком вакансий в ФАО на сайте "Facebook".</p>	<p>средств в размере около 30 000 долл. США. Появляется возможность привлечь большее число кандидатов при меньших затратах.</p>
--	---

<u>Достижения</u>	<u>Преимущества/Предполагаемые преимущества</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 3.72: новая информационно-отчетная система по управлению людскими ресурсами (ИОСУЛР) начала функционировать в ноябре 2010 года и теперь используется руководителями во всей Организации;</li><li>▪ рамки проекта с тех пор были расширены, и он теперь включает в себя систему поиска в реестрах, а также данные относительно ПЕМС и электронной системы набора кадров;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ИОСУЛР обеспечивает доступность целостной, достоверной и своевременной информации о трудовых ресурсах и позволяет руководству анализировать ключевые кадровые показатели и другие соответствующие данные в отношении рабочей силы на основе самообслуживания.</li><li>▪ В дополнение к постоянно расширяющемуся перечню целевых справок, сформатированных в соответствии с издательскими стандартами, ИОСУЛР предусматривает анализ информации на конкретный момент времени, сбор данных и отслеживание тенденций с помощью комплекса разнообразных интерактивных информационных панелей.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 3.75: постоянное участие в заседаниях в рамках общей системы ООН и активное участие в межведомственных инициативах и рабочих группах по унификации политики и практики в области людских ресурсов.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ ФАО играет более заметную роль в межведомственных инициативах ООН в области людских ресурсов, привлекая повышенное внимание к высоко приоритетным вопросам и проблемам.</li></ul>

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### ПЛАН ДЕЙСТВИЙ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ – 2010-2011 годы

#### Организационные результаты

Три Организационных результата, достижению которых способствуют функции управления людскими ресурсами:

- Y1 предоставляемые ФАО вспомогательные услуги признаются как ориентированные на клиента, эффективные, результативные и хорошо организованные;
- Y2 ФАО является признанным поставщиком полной, достоверной и актуальной управленческой информации; и
- Y3 ФАО является работодателем, признанным за внедрение передового опыта в управление эффективностью деятельности и людскими ресурсами, привержена делу развития персонала и использует преимущества различий своих сотрудников.

#### Результаты подразделения – Отдел управления людскими ресурсами

- 1 Заинтересованные стороны в ФАО имеют удобный доступ к актуальной, достоверной и своевременной информации в отношении управления людскими ресурсами, которая содержится в Информационной системе по управлению людскими ресурсами (ИСУЛР).
- 2 Политика и практика в отношении набора персонала находятся в соответствии с организационными целями и позволяют руководству нанимать квалифицированные и компетентные кадры.
- 3 Программы повышения квалификации сотрудников разрабатываются и осуществляются на основе потребностей в обучении, выявленных в ходе управления эффективностью работы (ПЕМС).

- 4 В дополнение к новым структурам, вытекающим из реформы в области людских ресурсов и инициатив, направленных на децентрализацию, формулируется система квалификационных требований ФАО.
- 5 Проводятся реформы функций управления людскими ресурсами, которые позволят Отделу управления людскими ресурсами обеспечивать более высокий и стратегический уровень обслуживания ФАО.
- 6 Определяемые выработанными соглашениями об уровне обслуживания (СУО), услуги в области людских ресурсов ориентированы на клиентов и надлежащим образом разъясняются.
- 7 Кадровые политика и процедуры соответствуют передовой практике в области управления людскими ресурсами.

### Доклад о ходе выполнения Плана действий

На следующих страницах представлены отчеты о ходе достижения семи результатов подразделений в области людских ресурсов и о некоторых важных вспомогательных продуктах и услугах. Описание продуктов и услуг, которые были определены и одобрены в соответствии с ПНД, в плане выделено красным цветом и обозначено буквами «ПНД». Инициативы, финансируемые из средств Регулярной программы, обозначены черным цветом.

### «Светофорная отчетность»

В Стратегической рамочной программе и Планах действий используется цветовая кодировка отчетности для отражения текущего положения дел в отношении каждого продукта и каждой услуги по сравнению с запланированными сроками. Со времени последней публикации документа цвета были изменены, чтобы привести их в соответствие с новой общеорганизационной системой отчетности. Пересмотренная цветная кодировка заключается в следующем:

-  мероприятие выполнено
-  выполнение мероприятия идет по плану
-  мероприятие осуществляется с отставанием, но приняты меры
-  успешное осуществление мероприятия находится под угрозой

## ПЛАН ДЕЙСТВИЙ – ДОКЛАД О ХОДЕ ВЫПОЛНЕНИЯ

Результат подразделения 1: заинтересованные стороны в ФАО имеют удобный доступ к актуальной, достоверной и своевременной информации в отношении управления людскими ресурсами, которая содержится в Информационной системе по управлению людскими ресурсами (ИОСУЛР)

Показатель/показатели РП1: число стандартных справок, доступных через Интернет; удовлетворенность клиентов качеством и достоверностью данных

Текущее положение дел (июль 2011 года)

Проект создания Информационно-отчетной системы управления людскими ресурсами (ИОСУЛР) был завершен в декабре 2010 года в соответствии с бюджетом. Система начала функционировать в ноябре 2010 года и содержит данные из нескольких систем обработки, которые были сведены в единый источник информации. С помощью разнообразных информационных панелей и отчетов она предоставляет руководству – на основе самообслуживания – достоверную и ежедневно обновляемую информацию и статистику о рабочей силе. Отзывы о пробной версии проекта (октябрь 2010 года) и последующем введении системы в эксплуатацию (ноябрь 2010 года) свидетельствуют о том, что ИОСУЛР была с энтузиазмом воспринята руководящими сотрудниками, на которых произвели большое впечатление предложенные им информационно-справочные возможности и гибкость системы. Дальнейшее рассмотрение в соответствии с принципами управления проектом запланировано на декабрь 2011 года, чтобы обеспечить получение максимальной выгоды от ИОСУЛР. Следующий этап проекта предусматривает расширение ИОСУЛР для удовлетворения потребностей в отчетности в связи с новыми инициативами в области людских ресурсов, таких как ПЕМС и электронная система набора кадров. ИОСУЛР позволяет добиться большей экономической эффективности и гибкости при составлении специализированной отчетности в отношении этих новых инициатив по сравнению с подготовкой таких справок в рамках их собственных систем. Расширение системы также будет способствовать дальнейшему прогрессу в создании целостной и достоверной системы отчетности, которая позволит одновременно анализировать данные обо всех действиях в отношении людских ресурсов.

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
1. Создание модернизированного хранилища данных, облегчающего извлечение данных и обеспечивающего поддержку по существенным аспектам кадровой работы (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Успешное введение в эксплуатацию хранилища данных после выпуска пробной версии (ноябрь 2010 г.)</li> <li>▪ Введение расширенных</li> </ul>	Все мероприятия выполнены	-	-	

	<p>гарантий качества данных (ноябрь 2010 г.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Введение в хранилище данных дополнительных данных относительно людских ресурсов (декабрь 2010 г.)</li> </ul>				
<p>2. Доступ через систему к актуальным, достоверным информационным сообщениям; обучение конечных пользователей методам поиска данных</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Завершение выпуска бета-версии и последующее введение в эксплуатацию (октябрь 2010 г.)</li> <li>▪ Дальнейшее совершенствование справок и информационных панелей после выпуска пробной версии (октябрь 2010 г.)</li> <li>▪ Расширение возможностей генерации справок (декабрь 2010 г.)</li> </ul>	<p>Все мероприятия выполнены</p>	-	-	

Результат подразделения 2: политика и практика в отношении набора персонала находятся в соответствии с организационными целями и позволяют руководству набирать квалифицированные и компетентные кадры.

Показатель/показатели РП2: процент справедливо представленных стран; процент женщин среди сотрудников различных категорий

Текущее положение дел (июль 2011 года)

Организация почти достигла целей, содержащихся в Среднесрочном плане (ССП) на 2011 год в отношении гендерной и географической представленности, хотя требуются некоторые усилия для поддержания этих результатов на протяжении всего года. После того, как в октябре 2010 года для расширения публикации объявлений о вакансиях в ФАО была введена в эксплуатацию база данных об учреждениях, Организация в настоящее время прекращает распространение печатных объявлений о вакансиях по почте, что приводит к экономии около 30 000 долл. США в год. Завершена пробная стадия введения электронной системы набора кадров, и ее полное введение в эксплуатацию для всех предусмотренных Программой работы и бюджетом профессиональных должностей ожидается к концу 2011 года. Посредством веб-презентации сотрудники всей Организации были оповещены о мерах, предпринятых для упорядочения процесса набора персонала. Им также были даны руководящие указания относительно того, как наиболее эффективно использовать новые процедуры и средства, включая новую форму представления документов в Комитет по отбору сотрудников категории специалистов (ККС). Первая группа младших сотрудников категории специалистов приступила к работе в конце июня.

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
3. Введение эффективной политики гендерной и географической представленности (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Достижение важных предусмотренных ССП общеорганизационных целей в отношении гендерной и географической сбалансированности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Подготовка в середине года доклада для представления старшему руководству</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>авг. 2011 г.</li> </ul>	
4. Введение согласованной и последовательной системы набора молодых специалистов (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Набор новой группы младших сотрудников категории специалистов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Доклад об итогах эксперимента</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>сент. 2011 г.</li> </ul>	
5. Введение системы более широкой публикации объявлений о вакансиях в ФАО (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Введение в эксплуатацию базы данных по учреждениям/адресам для обеспечения более широкого</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Техническое усовершенствование системы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работа продолжается</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работа продолжается</li> </ul>	

	распространения объявлений о вакансиях в ФАО				
6. Введение электронной системы набора специалистов с расширенными функциональными возможностями	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Разработка и дальнейшее усовершенствование электронной системы набора кадров с целью ее введения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Введение системы в эксплуатацию для всех вакансий в категории специалистов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	
7. Проведение конкретных мероприятий для сокращения сроков набора персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Включение новой инициативы в план работы Отдела управления людскими ресурсами на период после апреля 2010 г.</li> <li>▪ Расширение состава КСКС</li> <li>▪ Сокращение срока действия объявлений о вакантных должностях категории С для внешних кандидатов до 1 месяца</li> <li>▪ Введение упрощенной формы представления документов в КСКС</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Все мероприятия выполнены</li> </ul>	-	-	

Результат подразделения 3: программы повышения квалификации сотрудников разрабатываются и осуществляются на основе потребностей в обучении, выявленных в ходе управления эффективностью работы (ПЕМС).

Показатель/показатели РПЗ: увеличение числа должным образом отобранных руководителей, прошедших общеуправленческую подготовку ФАО; процент сотрудников, охваченных ПЕМС; процент роста квалификационных показателей сотрудников, охваченных ПЕМС

Текущее положение дел (июль 2011 года)

Был разработан комплекс курсов управления для сотрудников уровней С-5 – Д-2, в котором с января 2010 года приняло участие около 28% руководящих сотрудников. В комплекс входит Центр подготовки управленческих кадров (ЦПУ), программа наставничества для высшего руководства и новый курс «Эффективное руководство». Был разработан новый курс «Основы управления», ориентированный на старших сотрудников категории ОО и руководителей среднего звена, а в настоящее время также производится отбор внешнего подрядчика для Центра оценки управления, причем тендерный процесс должен завершиться в конце августа. За этим последует разработка и введение в эксплуатацию нового Центра оценки, начиная с октября. Программы обучения координируются с текущей подготовкой в рамках ПЕМС для обеспечения общности моделей, языка и подходов. Развертывание первого полного цикла ПЕМС было завершено в феврале 2011 года. Был установлен пересмотренный срок разработки стратегии ФАО в отношении вознаграждения и поощрения сотрудников с тем, чтобы включить в него рекомендации, вытекающие из проводящегося в настоящее время Комиссией по международной гражданской службе (КМГС) исследования. Пересмотренный срок реализации должен быть соблюден. В противном случае возникает опасность того, что в первый год проведения ПЕМС, который планировалось использовать для принятия административных мер (2012 год), не будут предусмотрены меры поощрения. Экспериментальный проект «Виртуальная академия» был распространен на сотрудников децентрализованных отделений и штаб-квартиры при очень высоком уровне участия и заинтересованности (второй этап экспериментального проекта завершен в июле 2011 года). В результате этого эксперимента началась работа по составлению экономического обоснования и подготовке проекта, направленного на создание и введение в эксплуатацию новой платформы обучения, чтобы обеспечить возможности электронного и смешанного обучения для всех сотрудников Организации в 2012 году. Программа «Управление на основе результатов» была отложена, чтобы совместить ее с этапом составления рабочих планов в организации.

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
8. Реализация комплекса мер по расширению подготовки персонала, в том числе в области управления (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Введение в эксплуатацию ЦПУ для 100 участников</li> <li>▪ Участие 73 сотрудников в программе наставничества для</li> </ul>	<p>Работа продолжается</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Подготовка второго модуля «Эффективного руководства» и «Основ</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	

	<p>высшего руководства</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Проведение второго форум по вопросам управления и организационной эффективности (сент. 2010 г.)</li> <li>▪ Разработка и введение новых курсов: «Основы управления» и «Эффективное руководство»</li> </ul>	<p>управления»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Разработка и развертывание новой модели Центра оценки управления (ЦОУ)</li> <li>▪ Участие сотрудников в программе наставничества для высшего руководства после ЦОУ (срок – шесть месяцев)</li> </ul>	<p>-</p> <p>-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ окт. 2011 г.</li> <li>▪ с дек. 2011 г. по май 2012 г.</li> </ul>	
--	---	--	-------------------	---	--

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
<p>9. Введение системы объективной аттестации сотрудников (ПЕМС), увязывающей показатели работы сотрудников с задачами (ПНД)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Успешное проведение первого (текущего) экспериментального опробования ПЕМС. Завершение цикла ПЕМС 2010 года, и начало цикла ПЕМС 2011 года</li> <li>▪ Распространение ПЕМС на всех сотрудников, имеющих срочные или непрерывные контракты</li> <li>▪ Обеспечение программ обучения и поддержки для освоения ПЕМС сотрудниками</li> <li>▪ Осуществление мероприятий по усовершенствованию системы "Oracle"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Обеспечение дополнительных программ обучения и поддержки для освоения ПЕМС сотрудниками</li> <li>▪ Разработка стратегии вознаграждения и поощрения</li> </ul>	<p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ янв. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ июнь 2012 г.</li> </ul>	 
<p>10. Введение смешанного подхода к повышению квалификации сотрудников, выявление потребностей в обучении в партнерстве с клиентами и осуществление программ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Определение концепции «Виртуальной академии»</li> <li>▪ Развертывание первого и второго этапа экспериментального опробования (пересмотр содержания и целевой аудитории на втором этапе экспериментального опробования)</li> <li>▪ Внедрение программы «Управление на основе результатов»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Подготовка экономического обоснования и проектного предложения для введения новой платформы обучения</li> <li>▪ Стадия мониторинга и оценки нового цикла</li> </ul>	<p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Выполнено</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> <li>▪ окт. 2011 г.</li> </ul>	  

Результат подразделения 4: в дополнение к новым структурам, вытекающим из реформы в области людских ресурсов и инициатив, направленных на децентрализацию, формулируется система квалификационных требований ФАО.

Показатель/показатели РП4: определение и утверждение модели системы квалификационных требований на общеорганизационном уровне; внесение структурных изменений в соответствии со сроками

Текущее положение дел (июль 2011 года)

После внедрения новой организационной структуры штаб-квартиры Отдел управления людскими ресурсами продолжает оказывать поддержку департаментам и децентрализованным отделениям в формулировании предложений в отношении реорганизации, составлении новых комплексов должностных обязанностей вследствие реорганизации и рационализации управленческого механизма и применении новых организационных моделей. Предполагается, что эта работа будет продолжаться на всем протяжении двухгодичного периода 2012/13 гг. Разработка новых рамочных положений ФАО в отношении квалификационных требований началась в декабре 2010 года с серии совещаний с участием ключевых заинтересованных сторон, проектной группы и внешней консультационной фирмы, которая была привлечена, чтобы оказать ФАО поддержку в осуществлении этой инициативы. За этим последовало проведение серии обсуждений в тематических группах в штаб-квартире и децентрализованных отделениях, в которых приняли участие более 170 сотрудников. Окончательная доработка и утверждение новых общеорганизационных рамочных положений ФАО в отношении квалификационных требований и их соотнесение с описаниями служебных обязанностей является важным приоритетом для Отдела управления людскими ресурсами в ближайшие шесть месяцев. Успешное завершение этого проекта может коренным образом изменить выполнение соответствующих кадровых функций, включая определение должностных обязанностей, набор персонала, управление эффективностью служебной деятельности, обучение и повышение профессиональной квалификации. Если работа по выработке рамочных положений в отношении квалификационных требований не будет завершена в 2011 году, возникнет опасность отставания в осуществлении новаторских преобразований в этой области на протяжении двухлетнего периода 2012/13 гг.

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
11. Разработка и введение системы квалификационных требований ко всем категориям должностей, включая региональных представителей, субрегиональных координаторов и представителей ФАО (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Разработка концепции рамочных положений в отношении квалификационных требований (дек. 2010 г.)</li> <li>▪ Проведение первого этапа обсуждений в целевых группах/сетевых семинаров в штаб-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Проведение второго этапа обсуждений в целевых группах для доработки проекта рамочных положений</li> <li>▪ Утверждение обобщенной</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-</li> <li>▪ дек. 2010 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ окт. 2011 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	

	<p>квартире и децентрализованных отделениях (май 2010 г.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Разработка проекта рамочных положений для доработки (июнь 2010 г.)</li> </ul>	<p>системы квалификационных требований</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Соотнесение рамочных положений с пересмотренными категориям должностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ апр. 2012 г.</li> </ul>	
<p>12. Введение новой организационной структуры и оказание должной помощи при реорганизации (ПНД)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Утверждение и внедрение предложений по пересмотру структуры штаб-квартиры (июль 2010 г.)</li> <li>▪ Децентрализация деятельности (Программа технического сотрудничества и сеть представительств ФАО) (дек. 2010 г.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Продолжение рассмотрения предложений о реорганизации в дополнительных департаментах и управлениях (например, FO, FI, RAF, RNE)</li> </ul>	-	Работа продолжается	

Результат подразделения 5: проводятся реформы функций управления людскими ресурсами, которые позволят Отделу управления людскими ресурсами обеспечивать более высокий и стратегический уровень обслуживания ФАО.

Показатель/показатели РП5: определение и внесение изменений в отношении функции управления людскими ресурсами; полное заполнение всех связанных с новыми функциями должностей

Текущее положение дел (июль 2011 года)

В ответ на рекомендации, представленные группой, проводившей Всесторонний обзор административных процедур, Отдел управления людскими ресурсами (CSH) в 2009 году предпринял смелую программу реформ и модернизации, которая продолжалась в течение 2010 года и в 2011 году. Были введены новые функции информационной работы в области кадровых ресурсов, развития карьеры и стратегии, и было объявлено большинство вакансий в области управления людскими ресурсами. К ним относятся шесть финансируемых в рамках ПНД должностей в основных областях управления людскими ресурсами (кадровое наполнение, стратегия, информационная работа, развитие карьеры и политика). В настоящее время наблюдается заметный прогресс в разработке и реализации ряда инициатив в рамках связанных с людскими ресурсами проектов 7А и 14 ПНД (все они перечислены в настоящем плане действий) силами укрепленной команды Отдела управления людскими ресурсами, а также в установлении более тесных связей с партнерами во всей организации. С этой целью, несмотря на некоторые связанные с нехваткой ресурсов первоначальные задержки в развитии этой инициативы, сейчас разрабатывается – для реализации в 2012/13 гг. – рамочная программа развития партнерских отношений в области людских ресурсов. В связи с этим Отдел рассчитывал на выделение целевых ресурсов CSH на управление людскими ресурсами каждому Региональному отделению в рамках предложений о реорганизации единого Центра совместных служб, но сейчас эти планы пересматриваются в поисках альтернативных решений. Продолжается пересмотр полномочий и порядка подотчетности структур управления людскими ресурсами.

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
13. Определение новой роли кадровой работы и пересмотр полномочий и подотчетности структур управления людскими ресурсами (ПНД)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Завершение Всестороннего обзора административных процедур и утверждение его рекомендаций (апр. 2010 г.)</li> <li>▪ Децентрализация деятельности (Программа технического сотрудничества и сеть представительств ФАО) (дек. 2010 г.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Разработка рамочной программы развития партнерских отношений в области людских ресурсов</li> <li>▪ Пересмотр полномочий и подотчетности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ сент. 2010 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	

<p>14. Внесение соответствующих изменений в поддержку новой организационной структуры в области людских ресурсов, включая обработку вакантных должностей, упорядочение процессов и введение новых функций в отношении людских ресурсов</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Объявление и заполнение большинства вакантных должностей в области людских ресурсов (июнь 2011 г.)</li> <li>▪ Создание и заполнение должностей, связанных с управлением людскими ресурсами (стратегия, кадровое наполнение и развитие карьеры) (июнь 2011 г.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Заполнение должности, связанной с информационной работой в области людских ресурсов</li> <li>▪ Пересмотр и внесение изменений в систему полномочий и подотчетности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ сент. 2010 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ сент. 2010 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	
--	---	--	---	---	---

Результат подразделения б: определяемые выработанными соглашениями об уровне обслуживания (СУО), услуги в области людских ресурсов ориентированы на клиентов и надлежащим образом разъясняются.

Показатель/показатели РПб: количество услуг, охватываемых СУО при наличии систем контроля результатов работы; удовлетворенность клиентов качеством и достоверностью данных

Текущее положение дел (июль 2011 года)

За текущий отчетный период были составлены 12 соглашений об уровне обслуживания (СУО) в области людских ресурсов, чтобы установить согласованный уровень услуг, предоставляемых Отделом управления людскими ресурсами (CSH) сотрудникам и руководству ФАО, по вопросам основных функций в области людских ресурсов, таких как публикация объявлений о вакансиях, делопроизводство, сроки реагирования на просьбы о языковой подготовке и подготовка стандартных и специальных информационных докладов по управлению людскими ресурсами. В настоящее время изучаются механизмы для обеспечения надежного мониторинга и отчетности по оказанию услуг до внедрения СУО. Ответы, полученные в результате общеорганизационного опроса сотрудников, который был проведен в январе 2011 года, обеспечат исходные данные об удовлетворенности клиентов некоторыми услугами, предоставляемыми CSH, и позволят Отделу выявить целевые области, где можно добиться улучшения. Кроме того, CSH работает с другими отделами Департамента общеорганизационного обслуживания, людских ресурсов и финансов над подготовкой и распространением результатов обследования удовлетворенности клиентов, которое, как ожидается, будет выпущено в 2011 году. Эти материалы дополняют обзор удовлетворенности клиентов медицинским страхованием, который был проведен в конце 2010 года страховой компанией, обслуживающей ФАО (VBI).

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
15. Предоставление клиентам ФАО эффективных и ориентированных на клиентов услуг по всем функциям в области людских ресурсов; заключение соглашений об уровне обслуживания для контроля над оказанием услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Завершение работы над соглашениями об уровне обслуживания по основным услугам, предоставляемым CSH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Распространение СУО для получения отзывов от клиентов CSH и обеспечения поддержки окончательных соглашений.</li> <li>▪ Определение, внедрение и эффективное использование соответствующих механизмов для обеспечения надежного и</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	

		своевременного мониторинга и отчетности о достигнутой эффективности по отношению к СУО			
--	--	--	--	--	--

Результат работы подразделения 7: кадровые политика и процедуры отражают передовую практику в области управления людскими ресурсами.

Показатель/показатели РП7: уровень удовлетворенности клиентов новой политикой и процедурами

Текущее положение дел (июль 2011 года)

Отдел управления людскими ресурсами продолжает добиваться стабильного прогресса в разработке и реализации политики, которая отражает передовую практику в области управления людскими ресурсами и включает в себя рекомендации, содержащиеся в ПНД. В декабре 2010 года была завершена разработка для представления в Комитет по людским ресурсам первого проекта стратегического плана действий в области людских ресурсов по обеспечению гендерного представительства. План был пересмотрен с учетом итогов этих консультаций и должен быть утвержден к началу сентября 2011 года. Этот план (который будет дополняться по мере разработки вспомогательной политики в области в 2011 году) направлен на создание механизмов для повышения представленности женщин на должностях категории специалистов и выше в ФАО. В преддверии завершения работы над общеорганизационной политикой в отношении мобильности в 2011 году, в декабре 2010 года были также изданы временные руководящие принципы в отношении мобильности. Руководящие принципы призваны создать для сотрудников категорий специалистов и общего обслуживания возможности работы в различных управлениях и департаментах ФАО на временной основе (до 11 месяцев) или в более долгосрочной перспективе. Отдел управления людскими ресурсами завершил обзор политики гибкого графика работы в консультации с внутренними заинтересованными сторонами. Предложения по пересмотру гибкого графика работы были доработаны и представлены на рассмотрение Комитета по людским ресурсам.

Основные продукты/услуги в рамках РП	Достижения с апреля 2010 года РП	Новые или незавершенные мероприятия	Первоначальный срок окончания незавершенных мероприятий (апрель 2010 г.)	Пересмотренный срок окончания незавершенных мероприятий (июль 2011 г.)	Состояние по отношению к апрельскому сроку (2010 г.)
<p>16. Введение основанной на стимулах политики кадровой ротации в штаб-квартире и между штаб-квартирой и децентрализованными структурами и установление для нее четких критериев (ПНД)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Издание и реализация в декабре 2010 года временных руководящих принципов долгосрочной и временной мобильности.</li> <li>▪ Разработка пересмотренной политики в отношении мобильности Целевой группой по мобильности; представление этой политики на продолжающееся по сей день</li> </ul>	<p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Завершение внутренних консультаций с целью проведения обзора в Комиссии по людским ресурсам.</li> <li>▪ Издание общеорганизационной политики мобильности –</li> </ul>	<p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ июль 2010 г.</li> </ul>	<p>-</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ сент. 2011 г.</li> <li>▪ окт. 2011 г.</li> </ul>	<p> </p>

	обсуждение внутри Организации в мае 2011.	намеченный срок реализации: 1 января 2012 г.			
17. Эффективное руководство и координация процесса разработки, осуществления и пересмотра политики в области людских ресурсов со стороны кадровых служб	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Окончательная выработка в апреле 2011г предложений по пересмотру гибкого графика работы (по завершении внутренних консультаций).</li> <li>▪ Пересмотр плана действий в области людских ресурсов по обеспечению гендерного представительства по окончании консультаций с Комиссией по людским ресурсам – представление окончательного варианта на утверждение.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Рассмотрение предложений Комиссией по людским ресурсам, последующий пересмотр политики и соответствующих правил.</li> <li>▪ Разработка политики в отношении гендерной сбалансированности в поддержку стратегического плана действий после его утверждения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ апр. 2010 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ дек. 2011 г.</li> <li>▪ дек. 2011 г.</li> </ul>	  