

Май 2012 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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

ФИНАНСОВЫЙ КОМИТЕТ

Сто сорок четвертая сессия

Рим, 14-15 мая 2012 года

**Ответ руководства на рекомендации, содержащиеся в Докладе
Внешнего аудитора об управлении людскими ресурсами в ВПП**

Вопросы по существу содержания настоящего документа можно направлять:

г-ну Педро Гуазо (Pedro Guazo)

и

г-же Рут Гроув (Ruth Grove)

**Заведующему Финансовым отделом и
Казначейством**

и. о. Заведующего Отделом людских ресурсов

Всемирная продовольственная программа

Всемирная продовольственная программа

тел.: +3906 6513 2293

+3906 6513 2405

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

РЕЗЮМЕ

- В своем Докладе об управлении людскими ресурсами Внешний аудитор представил 15 рекомендаций. Руководство ВПП проанализировало эти рекомендации и полностью согласилось с 13 рекомендациями, а с двумя рекомендациями согласилось частично, а также подготовило ответ и график осуществления этих рекомендаций.

УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА

- Финансовому комитету предлагается принять к сведению ответ, представленный руководством ВПП, на рекомендации, содержащиеся в Докладе Внешнего аудитора об управлении людскими ресурсами, а также поддержать его для информирования Исполнительного совета.

Проект рекомендации

- В соответствии со Статьей XIV Общих правил ВПП, Финансовый комитет рекомендует Исполнительному совету ВПП принять к сведению ответ руководства на рекомендации, содержащиеся в Докладе Внешнего аудитора об управлении людскими ресурсами.

برنامج
الغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

Исполнительный совет
Ежегодная сессия

Рим, 4-8 июня 2012 года

РЕСУРСЫ, ФИНАНСОВЫЕ И БЮДЖЕТНЫЕ ВОПРОСЫ

Пункт 6 повестки дня

Для рассмотрения

R

Distribution: GENERAL

WFP/EB.A/2012/6-F/1/Add.1

Май 2012 года

ORIGINAL: ENGLISH

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА ВПП НА ДОКЛАД ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Настоящий документ отпечатан в ограниченном количестве экземпляров. С документами Исполнительного совета можно ознакомиться на сайте ВПП (<http://executiveboard.wfp.org>).

ЗАПИСКА ДЛЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО СОВЕТА

Настоящий документ представлен Исполнительному совету для рассмотрения

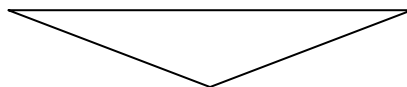
Секретариат предлагает членам Совета, у которых могут возникнуть вопросы технического характера в связи с этим документом, обращаться к указанному ниже координатору персонала ВПП, желательно заблаговременно до начала работы Совета.

И. о. директора, ОЛР*: г-же Р. Гроув (R.Grove) тел.: 066513-2405

Если у Вас возникли вопросы, касающиеся рассылки документации для Исполнительного совета, просьба обращаться к г-же И. Карпителла, административному помощнику, Группа по обслуживанию Конференции (тел.: 066513-2645).

* Отдел людских ресурсов

ПРОЕКТ РЕШЕНИЯ*



Совету предлагается принять к сведению “Ответ руководства ВПП на Доклад Внешнего аудитора об управлении людскими ресурсами” (WFP/EB.A/2012/6-F/1/Add.1).

* Это проект решения. Для ознакомления с окончательным решением, принятым Советом, просьба обращаться к документу, содержащему решения и рекомендации, который будет выпущен в конце сессии.

1. В настоящем документе содержится ответ Секретариата на рекомендации, представленные в «Докладе Внешнего аудитора об управлении людскими ресурсами» (WFP/EB.A/2012/6-F/1).
2. Руководство ВПП приветствует обзор того, в какой мере ВПП удалось добиться целей, поставленных в ее стратегии по управлению и развитию людских ресурсов на 2008–2011 годы.
3. Как отмечается в этой стратегии, ВПП выполняет свои функции, связанные с управлением и развитием людских ресурсов, в особо сложных условиях. Для выполнения полномочий ВПП требуются мобильный персонал, которому часто приходится выполнять свою работу в местах службы с трудными условиями, а также потенциал для быстрого развертывания и гибкость, чтобы приспосабливаться к колебаниями в уровнях финансирования и меняющимся оперативным задачам. Стратегия в области людских ресурсов 2008 года обусловила необходимость в укреплении связей между планированием рабочей силы и стратегическими, финансовыми и оперативными планами ВПП, чтобы ВПП могла восполнить пробелы в укомплектовании персоналом за счет либо внешнего набора, либо внутренних назначений и подготовки.
4. Внедрение в 2011 году пересмотренных основ для развития карьеры и связанных с ними процедур отражает одну из инициатив, предпринятых в рамках стратегии в области людских ресурсов 2008 года, чтобы повысить прозрачность, последовательность и подотчетность процесса принятия решений по вопросам повторного назначения, набора и продвижения по службе. Обзор практических мер, совершенный Внешним аудитором в 2009 году, служит ценной отправной точкой, позволяющей измерять те улучшения, которые были обеспечены за счет пересмотренных основ развития карьеры.
5. Другими важными элементами в области управления людскими ресурсами в ВПП стали запуск новой системы управления обучением (СУО), создание механизма для обзора структуры и штатного расписания (СШР), реализация действующей в онлайн-режиме на базе Интернета Программы повышения показателей и компетентности (ПАСЕ); а также внедрение глобальной программы профессиональной ориентации для нового персонала.
6. ВПП будет использовать выводы Внешнего аудитора по мере того, как она будет укреплять управление своими людскими ресурсами.
7. Конкретные ответы на рекомендации, представленные Внешним аудитором, содержатся в прилагаемой матрице.

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
I. Планирование рабочей силы			
Рекомендация 1: Обзор структуры и штатного расписания (СШР) должен быть интегрирован с 5-летней стратегией страны и с прогнозами укомплектования персоналом посредством индивидуальных проектных планов. Всеобъемлющие обзоры СШР, охватывающие потребности, не связанные со штатным персоналом (включая консультантов), должны направлять общее развертывание деятельности в отделениях на местах.	Отдел людских ресурсов (ОЛР) Департамент управления ресурсами и учета (RM)	Согласны. Секретариат анализирует потребности в персонале в ходе своего обзора оперативных потребностей, представленных в трехлетнем переходящем плане управления ВПП. Структура персонала также рассматривается в рамках Комитета по обзору программы, который состоит из подразделений штаб-квартиры, региональных бюро и страновых отделений. Секретариат дополнит Руководящее пособие по программе руководящими положениями по вопросам, касающимся персонала, имеющим отношение к подготовке бюджетного плана проекта. Секретариат адаптирует руководящие указания, содержащиеся в описании механизма осуществления обзоров СШР, чтобы обеспечивать информацией процедуру стратегического планирования в странах.	Декабрь 2013 года
Рекомендация 2: Региональные бюро (РБ) должны быть обеспечены специалистами, обладающими знаниями и навыками для поддержки осуществления обзоров СШР в страновых отделениях и оказания помощи ОЛР в периодическом представлении результатов обзоров СШР в целях корпоративного планирования ЛР посредством структурированного механизма.	ОЛР	Согласны. Секретариат будет обеспечивать, чтобы результаты ОСШР предоставлялись в распоряжение ОЛР и учредит рабочую группу для изучения механизмов, позволяющих включать данные ОСШР в корпоративную процедуру планирования людских ресурсов.	Июнь 2013 года
Рекомендация 3: Корпоративный план рабочей силы должен подкрепляться оценкой преимуществ и рисков, связанных с высокой зависимостью от краткосрочных контрактов, в связи с тенденциями в области финансирования в страновых отделениях в течение многолетнего периода. Следует определить также	ОЛР	Согласны. Секретариат отмечает, что в недавнем "Докладе об использовании консультантов в ВПП" (WFP/EB.A/2011/13-D) содержится информация о преимуществах и рисках, связанных с использованием краткосрочных контрактов. Предполагается, что более тесная интеграция ОСШР в проектное планирование будет способствовать выявлению этих рисков.	Подлежит выполнению в соответствии с ответом на Рекомендацию 1.

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
элементы управления, которые способствуют снижению рисков.			
Рекомендация 4: ВПП должна установить систему контроля, чтобы обеспечить гарантии того, что классы постов, утвержденные в каждом проекте, соответствуют стандартной классификации и что решения принимаются не только на основе прогнозов в области финансирования.	ОЛР	Согласны. ОЛР рассмотрит общие характеристики рабочих мест и объем требуемой компетентности с целью создания системы, которая обеспечила бы более жесткий контроль за обеспечение того, чтобы посты были надлежащим образом классифицированы в соответствии со стандартной классификационной шкалой Комиссии по международной гражданской службе.	Декабрь 2013 года
Рекомендация 5: ОЛР должен установить ключевые показатели деятельности в области управления людскими ресурсами в отделениях на местах и установить пороговый уровень, превышение которого потребует проведения обзоров на местах. Должна быть также предусмотрена процедура периодического представления информации высшему руководству по этим результатам.	ОЛР, RM	Согласны. В рамках ежегодной процедуры, в ходе которой руководители удостоверяют заявления об обеспечении внутреннего контроля, директора всех страновых отделений должны представлять информацию о регулировании в них вопросов производственной среды, включая вопросы людских ресурсов, такие как соблюдение этических норм и реализация политики борьбы с злоупотреблениями и мошенничеством, пояснение функций и обязанностей, оценка производственных показателей персонала, постановка ориентированных на конкретные результаты индивидуальных целей персонала, эффективная внутренняя коммуникация, а также регулярная контрольная деятельность для осуществления надзора за положением в отделении. Секретариат предлагает осуществлять оценку страновых отделений, в которых процедура ежегодной аттестации руководителей свидетельствует о значительных слабых местах в области людских ресурсов. Используя согласованные показатели, включая показатели, предусмотренные в механизме оценки показателей работы руководителей, Группа высшего руководящего звена и разработки политики (EMG) будет ежеквартально рассматривать положение в области управления людскими ресурсами, чтобы обеспечить своевременное выявление и решение критических вопросов и недостатков.	Декабрь 2013 года

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
Рекомендация 6: Должен быть подготовлен конкретный план с жесткими сроками для скорейшего завершения составления корпоративного плана набора рабочей силы и его осуществления.	ОЛР, RM	Согласны. В настоящее время Секретариат осуществляет проект планирования корпоративной рабочей силы для определения квалификационных навыков и потенциальных возможностей, которые потребуются для сотрудников ВПП категории специалистов в будущем. Предполагается, что этот проект будет завершен к декабрю 2012 года и его результаты лягут в основу стратегии в области людских ресурсов 2013 года, которая будет представлена Исполнительному совету. Секретариат доложит о прогрессе в области планирования рабочей силы в рамках трехлетнего переходящего плана управления ВПП с ежегодной процедурой разработки бюджета. В ходе ежегодного обзора будет определено количество персонала ВПП и будет осуществлено сравнение полученных данных с планируемыми потребностями для обеспечения функционирования этой методологии.	Декабрь 2013 года
II. Решения о персонале			
Рекомендация 7: Решения по вопросам ЛР должны опираться на четкую документацию, которая отражает всю процедуру, в том числе обоснование отклонений от нее.	ОЛР	Согласны. Как отметил Внешний аудитор, пересмотренная основа для развития карьеры обеспечивает более прочную и надежную документацию стандартного характера, подкрепляющую решения по вопросам персонала. Секретариат отмечает, что выводы Внешнего аудитора, касающиеся достаточного уровня документации, относятся к работе очередного совещания Комитета по вопросам персонала, которое проходило в середине 2009 года. Внешний аудитор признал, что внедренная в последнее время матрица повторных назначений представляет собой «удобный инструмент для принятия решений о назначениях». Использование этой матрицы назначений должно обеспечить выполнение этой рекомендации.	Выполнено

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
Рекомендация 8: ВПП должна признать риски, связанные с использованием закрытого контура при приеме на работу, и определить меры контроля для снижения этих рисков.	ОЛР	Согласны. В стратегии в области людских ресурсов 2008 года Секретариат осветил риски, которые могут возникать в связи с закрытой системой набора персонала. За счет пересмотренной основе развития карьеры персонала Секретариат внедряет дополнительные элементы в процесс набора персонала, чтобы расширить круг кандидатов. В соответствии с пересмотренной основой развития карьеры, информация о всех вакантных постах распространяется за пределами организации, а заполняются эти посты кандидатами как из внешних, так и внутренних источников. Эта мера, как ожидается, должна смягчить риски, указанные Внешним аудитором. Признавая риски, связанные с использованием только внутреннего пула кандидатов, Секретариат отмечает, что набор лиц, обладающих опытом работы в ВПП, также может обеспечить возможности для развития карьеры для национальных специалистов, желающих занять посты, заполняемые на основе международного конкурса.	Выполнено

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
Рекомендация 9: Мы рекомендуем, чтобы доклады ПАСЕ служили в качестве первичной основы для определения круга сотрудников, которые должны рассматриваться Группой по продвижению по службе (ГПС). Это, в свою очередь, повысит ценность ПАСЕ, качество оценки ПАСЕ и будет способствовать соблюдению графиков.	ОЛР	Частично согласны. ГПС уже использует доклады ПАСЕ в качестве основы для оценки персонала с целью продвижения по службе. Анализ процентной доли завершения ПАСЕ показал, что самый высокий уровень завершения программы продемонстрировали сотрудники, получившие право на продвижение по службе. В настоящее время ПАСЕ используется для принятия решений как о повторном назначении, так и для продвижения по службе. ПАСЕ используется для измерения производственных показателей членов персонала на текущем уровне за предыдущий год. Секретариат не согласен с тем, что ПАСЕ следует также использовать для выдвижения кандидатов из числа членов персонала для будущих продвижений по службе. При рассмотрении кандидатур на продвижение по службе необходимо принимать во внимание мнение руководителя о способности кандидата выполнять функции на более высоком уровне. Использование ПАСЕ с этой целью может исказить то, в какой степени ПАСЕ обеспечивает полезный инструмент для оценки показателей производственной деятельности за прошлый год. Портфель кандидатур на продвижение по службе из числа членов персонала включает доклады о производственных показателях за прошлые годы, биографические данные члена персонала, самооценку члена персонала, а также информацию о члене персонала, представленную его или ее нынешними оперативными или функциональными руководителями, содержащую оценку потенциала члена персонала для работы на более высоком уровне.	Выполнено
Рекомендация 10: Структурированная основа для информирования сотрудников о решениях, касающихся людских ресурсов, будет способствовать повышению доверия к этим процедурам.	ОЛР	Согласны. Как отметил Внешний аудитор, систематическая обратная связь является частью процедуры продвижения по службе. В отношении решений о повторных назначениях, координаторы по укомплектованию персоналом обеспечивают обратную связь на основе запросов, однако характер информации, используемой для принятия решений о повторном назначении, которая может включать семейные/личные/медицинские соображения, относящиеся к другим членам персонала, ограничивает способность обеспечивать	Выполнено

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
		аналогичный уровень обратной связи для решений о повторном назначении.	
III. Оценка производственных показателей			
Рекомендация 11: Мы вновь подтверждаем Рекомендацию 17 нашего Доклада об операциях в Сомали, касающуюся своевременного и качественного характера оценок ПАСЕ.	ОЛР	Согласны. Секретариат согласен с тем, что своевременные и качественные оценки ПАСЕ имеют большое значение. ОЛР прилагает усилия к тому, чтобы содействовать использованию механизма ПАСЕ и поощрять соблюдение. В связи с Рекомендацией 17, содержащейся в докладе Внешнего аудитора об операциях в Сомали, Секретариат продолжает укреплять контроль в рамках системы ПАСЕ и содействует дальнейшему соблюдению как со стороны руководителей, так и со стороны подчиненных. Введенная в 2012 году форма ПАСЕ позволяет улучшить: i) использование электронной почты для представления обновленных данных и принятия надлежащих мер посредством направления автоматизированных посланий; и ii) способность осуществлять мониторинг и представлять доклады об уровня соблюдения в регионе/отделении, а директора отделов могут рассматривать уровень соблюдения и положение в отношении отдельных оценок ПАСЕ, выставляемых членам персонала, работающим в их отделе. Как отмечается в ответе на Рекомендацию 5, директора страновых отделений в настоящее время должны представлять информацию о выполнении ПАСЕ в рамках своих ежегодных сообщений. Внедрение пересмотренной основы для развития карьеры, в которой доклады ПАСЕ рассматриваются как один из элементов, на основании которого принимаются решения о повторном назначении или о продвижении по службе, должно повысить осведомленность персонала о важности своевременной и качественной оценки ПАСЕ.	Выполнено



ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
Рекомендация 12: Обзор на 360 градусов, который включает обратную связь с подчиненными, должен быть включен в ежегодную оценку работы персонала руководящего уровня.	ОЛР	Частично согласны. Секретариат согласен с тем, что обзор на 360 градусов служит полезным инструментом для оценки персонала руководящего уровня. Как отмечает Внешний аудитор, персонал на уровне постов С-4 до Д-1 уже подвергается оценке в рамках обзора на 360 градусов, который осуществляется Центром оценки руководителей. Секретариат отмечает предпринимаемую в настоящее время межорганизационную инициативу, направленную на согласование элементов систем оценки производственных показателей во всех организациях системы Организации Объединенных Наций. Цель этой инициативы заключается в том, чтобы определить набор стандартных элементов, которые участвующие организации могли бы включить в свои системы оценки производственных показателей. ВПП будет следить за развитием событий в этой области и результатами, полученными на межорганизационном уровне, и в их свете рассмотрит настоящую Рекомендацию Внешнего аудитора. Секретариат планирует включить предложение по этому вопросу в следующий документ, содержащий стратегию в области людских ресурсов.	Ноябрь 2013 года
IV. Нарращивание потенциала			
Рекомендация 13: ВПП должна развивать политику обучения для непрерывного наращивания потенциала сотрудников и ее интеграции с рабочими процессами.	ОЛР	Согласны. В рамках текущего проекта по планированию и повышению квалификации рабочей силы, наращивание потенциала будет занимать ключевое место в стратегии приведения квалификации персонала в соответствие с потребностями организации. Политика в области обучения будет разрабатываться как часть основы для восполнения пробелов, обнаруженных в ходе обзора квалификации и навыков.	Декабрь 2012 года
Рекомендация 14: Система управления знаниями поможет ВПП увязать знания, которые зафиксированы в различных докладах и в различных подразделениях организации. Передача досье на твердых и мягких носителях должна стать важным	ОЛР	Согласны. Секретариат разработает систему для обеспечения того, чтобы персоналу предлагалось передавать досье до получения нового назначения или выхода на пенсию.	Декабрь 2012 года

ОТВЕТ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ, СОДЕРЖАЩИЕСЯ В ДОКЛАДЕ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА ОБ УПРАВЛЕНИИ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

Рекомендации Внешнего аудитора	Ответственный за принятие мер	Ответ руководства ВПП	Сроки
пунктом в контрольном списке, прежде чем сотрудник получит новое назначение или выйдет на пенсию.			
Рекомендация 15: Учебные модули всех функциональных областей и различных подразделений должны быть связаны с Системой управления обучением (СУО).	ОЛР	Согласны. Руководство согласно с тем, что более тесные связи между учебными модулями отделений и СУО способствовали бы расширению их использования. В соответствии с политикой в области обучения, о которой идет речь в ответе на Рекомендацию 13, Секретариат планирует разработать процедуру для координации учебных мероприятий во всех функциональных областях и интеграции их в СУО.	Декабрь 2012 года

СОКРАЩЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ДОКУМЕНТЕ

ЕМГ	Группа руководящего звена и разработки политики
RM	Департамент управления ресурсами и учета
ГПС	Группа по продвижению сотрудников категории специалистов
ОЛР	Отдел людских ресурсов
ОСШР	Обзор структуры и штатного расписания
ПАСЕ	Программа повышения показателей и компетентности
СУО	Система управления обучением