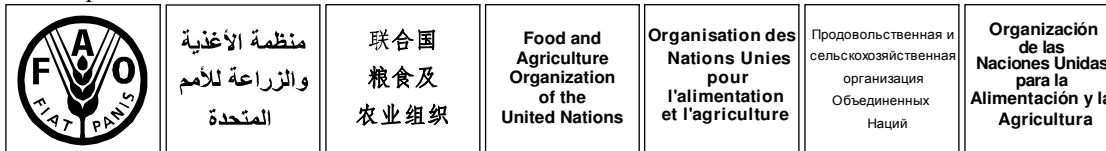


Сентябрь 2012 года



ФИНАНСОВЫЙ КОМИТЕТ

Сто сорок седьмая сессия

Рим, 5-9 ноября 2012 года

**Доклад о ходе осуществления Стратегической рамочной программы и
Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы**

По существу содержания настоящего документа обращаться к:

д-ру М. Нури-Наени (Dr. M. Noori-Naeini),

представителю Генерального директора, и.о. директора Управления кадров

тел: +3906 5705 2613

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

- На своей 144-й сессии в июне 2012 года Совет ФАО одобрил предложенные мероприятия по укреплению институциональной системы, включая преобразование Отдела управления людскими ресурсами (CSH) в Управление кадров (OHR) на апексном уровне, отвечающее за кадровую политику и стратегию, и Службу кадровой поддержки (CSP), которая занимается вопросами оперативного обслуживания и подчиняется помощнику Генерального директора, Департамент CS, с функциональной привязкой к OHR.
- В августе 2012 года, после обзора системы управления людскими ресурсами, проведенного внешним экспертом по кадрам, Генеральный директор одобрил дальнейшие меры по корректировке структуры управления людскими ресурсами, в том числе включение Отделения по вопросам применения административного права (ранее - CSHL) в Управление по правовым вопросам и этике (LEG). В ответ на озабоченности и вопросы, озвученные в ходе сессии Совета в июне 2012 года, была подтверждена вся система функционального взаимодействия и подчиненности начальника CSP директору OHR, благодаря чему была установлена и укреплена концепция, согласно которой директор OHR несет всю полноту ответственности и отчетности за всю кадровую деятельность Организации, где бы эта деятельность ни осуществлялась, и подчиняется непосредственно Генеральному директору, а также более активно взаимодействует с высшим руководством.
- Как было признано на 140-й сессии Финансового комитета, преобразование кадровой службы в более эффективный стратегический инструмент имеет ключевое значение для способности Организации планировать и согласовывать возможности своего персонала со стратегическими приоритетами, в частности по укреплению сети децентрализованных отделений. В этой связи одним из крупных событий за текущий отчетный период явилось создание сети «деловых партнеров» по людским ресурсам в региональных отделениях ФАО, которые будут оказывать всестороннюю поддержку в проведении кадровой политики на уровне региональных и местных отделений, координации основных функций в области людских ресурсов (наем, управление трудовыми показателями, обучение и повышение квалификации и т.д.) и в обеспечении того, чтобы в политике OHR и вынесении кадровых решений принимались во внимание региональные требования.
- Эта новая структура управления людскими ресурсами отвечает насущной необходимости в (i) тщательном отслеживании и курировании кадровой стратегии и политики на самом высоком уровне Организации, тем самым содействуя прозрачной, решительной деятельности по основным направлениям кадрового обеспечения, и в (ii) налаживании партнерства и сотрудничества специалистов широкого профиля в области людских ресурсов с их соответствующими руководящими группами и руководителями низшего звена для содействия в осуществлении программ и оптимизации практики управления персоналом на участках оказания услуг, начиная с уровня региональных отделений с последующим охватом технических департаментов и отделов Штаб-квартиры. Кроме того, новая структура закладывает основы для дальнейшего упорядочения кадровых подразделений и возможного перевода некоторых из них на периферию, включая структуры по оплате труда, страхованию, пенсионному обеспечению и компенсационным выплатам.
- Двухгодичный период 2010-2011 годов стал периодом внедрения Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов, в рамках которых обеспечивается последовательное и комплексное руководство программой управления людскими ресурсами Организации, а также четкая и прозрачная отчетность перед руководящими органами о ходе мероприятий по реформированию кадровой системы.

Ее разработка способствовала объединению как кадровых мероприятий по регулярной программе, так и инициатив по линии Плана неотложных действий (ПНД) в единую концепцию управления с ориентацией на результат, которая была пересмотрена в текущем двухлетии с учетом новых приоритетов в области людских ресурсов.

- План действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы, содержащийся в приложении к настоящему документу, включает обновленные данные о прогрессе в реализации кадровых мероприятий, распределенных по шести организационным результатам, которые в совокупности способствуют трансформации системы управления людскими ресурсами из преимущественно административной службы в более стратегического, действующего с упреждением специализированного делового партнера, как это предусмотрено в ПНД по обновлению ФАО. Прежде всего, основное внимание в этом плане по-прежнему уделяется внедрению эффективной, проактивной и более высокотехнологичной службы управления людскими ресурсами, которая построена на культуре компетентности, высокой производительности, непрерывном обучении и передовых методах работы и которая содействует Организации в обеспечении ее технического потенциала и знаний, необходимых для выполнения своего мандата.

УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАСОВОГО КОМИТЕТА

- Членам Финансового комитета предлагается принять к сведению продолжающиеся усилия по трансформации системы управления людскими ресурсами в действующего с упреждением специализированного делового партнера, как это предусмотрено в новой структуре управления кадрами.
- Членам Финансового комитета предлагается принять к сведению прогресс в реализации кадровых мероприятий, включенных в Стратегическую рамочную программу и План действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы.

Проект рекомендации

Комитет принял к сведению прогресс в реализации кадровых мероприятий, включенных в Стратегическую рамочную программу и План действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы, и продолжающиеся усилия по трансформации системы управления людскими ресурсами в действующего с упреждением специализированного делового партнера.

Структура системы управления людскими ресурсами

1. На своей 143-й сессии в ноябре 2011 года Совет отметил приоритетное внимание, уделяемое Генеральным директором вопросам активизации управления людскими ресурсами ФАО с целью расширения возможностей Организации по более эффективному выполнению своего мандата и целей. Кроме того, стратегическая значимость более эффективного управления людскими ресурсами является одним из ключевых компонентов ориентированности Генерального директора на успешное проведение процесса обновления ФАО, согласованного членами по итогам НВО.
2. Соответственно, на своей 144-й сессии в июне 2012 года Совет ФАО одобрил предложенные мероприятия по укреплению институциональной системы, включая преобразование Отдела управления людскими ресурсами (CSH) в Управление кадров (OHR) на апексном уровне, отвечающее за кадровую политику, стратегию и найм сотрудников высшего звена, и Службу кадровой поддержки (CSP), которая занимается вопросами оперативного обслуживания и подчиняется помощнику Генерального директора, Департамент CS, с функциональной привязкой к OHR.
3. В августе 2012 года, после обзора системы управления людскими ресурсами, проведенного внешним экспертом по кадрам, Генеральный директор одобрил дальнейшие меры по корректировке структуры управления людскими ресурсами, в том числе включение Отделения по вопросам применения административного права (ранее - CSHL) в Управление по правовым вопросам и этике (LEG) и сохранение функций по связям с персоналом в канцелярии помощника Генерального директора/Департамент CS.
4. Отвечая на озабоченности и вопросы, озвученные в ходе сессии Совета в июне 2012 года, была подтверждена вся система функционального взаимодействия и подчиненности начальника CSP директору OHR; тем самым была сформулирована и укреплена концепция, согласно которой директор OHR несет всю полноту ответственности и отчетности за всю кадровую деятельность Организации, где бы эта деятельность ни осуществлялась, и подчиняется непосредственно Генеральному директору, а также более активно взаимодействует с высшим руководством и полностью отвечает за разработку и проведение кадровой политики и стратегии и ее эффективное согласование с концепцией и целями Организации.
5. Преобразование кадровой службы в более эффективный стратегический инструмент имеет ключевое значение для способности Организации планировать и согласовывать возможности своего персонала со стратегическими приоритетами, в частности по укреплению сети децентрализованных отделений. В этой связи одним из крупных событий за текущий отчетный период явилось создание сети «деловых партнеров» по людским ресурсам в региональных отделениях ФАО, которые будут оказывать всестороннюю поддержку в проведении кадровой политики на уровне региональных и местных отделений, координации основных функций в области людских ресурсов (найм, управление трудовыми показателями, обучение и развитие и т.д.) и в обеспечении того, чтобы в политике OHR и принятии кадровых решений принимались во внимание региональные требования.
6. Эта новая структура управления людскими ресурсами отвечает насущной необходимости в (i) тщательном отслеживании и курировании кадровой стратегии и политики на самом высоком уровне Организации, тем самым содействуя прозрачной, решительной деятельности по основным направлениям кадрового обеспечения, и в (ii) налаживании партнерства и сотрудничества специалистов широкого профиля в области людских ресурсов с их соответствующими руководящими группами и руководителями низшего звена для содействия в осуществлении программ и оптимизации практики управления персоналом на участках оказания услуг, начиная с уровня региональных отделений с последующим охватом технических департаментов и отделов Штаб-квартиры. Кроме того, создание новой структуры

будет способствовать повышению уровня последовательности и транспарентности процедуры принятия кадровых решений и активизации усилий по проведению в жизнь единого подхода к вопросам управления людскими ресурсами.

Обновление Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы

7. В 2010-2011 годах в целях обеспечения последовательного и комплексного управления кадровой программой Организации и налаживания четкой и прозрачной отчетности перед руководящими органами о проведении мероприятий по реформированию кадровой системы были введены в действие Стратегическая рамочная программа и План действий в области людских ресурсов. Их разработка способствовала объединению как кадровых мероприятий по Регулярной программе, так и инициатив в рамках Плана неотложных действий (ПНД) в единую концепцию управления с ориентацией на результат, которая была пересмотрена в текущем двухлетии с учетом новых приоритетов в области людских ресурсов.
8. В 2010-2011 годах были достигнуты существенные результаты в реализации мероприятий, предусмотренных в Плане неотложных действий (ПНД), таких, как внедрение Программы младших сотрудников категории специалистов и Программы управления служебной деятельностью (ПЕМС), осуществление программы комплексного управления и повышения квалификации руководящего состава, а также поощрение мобильности среди сотрудников.
9. В Плане работы на 2012-2013 годы представлены обновленные данные о ходе реализации этих и других мероприятий в кадровой области, которые распределены по шести организационным результатам. Они в совокупности способствуют трансформации системы управления людскими ресурсами из преимущественно административной службы в более стратегического, действующего с упреждением специализированного делового партнера, как это предусмотрено в ПНД по обновлению ФАО. Прежде всего, основное внимание в этом плане по-прежнему уделяется внедрению эффективной, проактивной и обеспечивающей добавленную стоимость службы управления людскими ресурсами, которая построена на культуре компетентности, высокой производительности, непрерывном обучении и передовых методах работы и которая содействует Организации в укреплении ее технического потенциала и знаний, необходимых ей для выполнения своего мандата.
10. Ниже в разбивке по организационным результатам приводится информация о состоянии дел по каждому ключевому мероприятию в кадровой области. Члены Финансового комитета, возможно, пожелают также рассмотреть соответствующее резюме, содержащееся в Плане действий в области людских ресурсов, которое включено в приложение к настоящему документу.

Организационный результат 1 – Набор кадров и укомплектование штатов

11. В текущий отчетный период продолжались мероприятия по упорядочению существующих процедур отбора для существенного сокращения нынешних средних сроков заполнения вакантных должностей. С этой целью завершена разработка и проводятся окончательные консультации относительно пересмотренных процедур отбора как (i) сотрудников категории специалистов, так и (ii) резерва временного персонала (ТАР). После утверждения эти пересмотренные процедуры отбора, применение которых начнется в первом квартале 2013 года, дадут возможность существенно сократить сроки отбора сотрудников категории специалистов с нынешних девяти месяцев и обеспечить годовой объем экономии средств до 1,6 млн. долл. США на расходах ТАР наряду с сокращением рабочего времени, затрачиваемого техническими подразделениями на кадровые процедуры.
12. Электронная система набора кадров играет важную роль в мероприятиях по сокращению сроков набора сотрудников. К концу 2012 года эта система будет охватывать не только должности категории специалистов, финансируемые из бюджета Регулярной

программы, но и должности более высокого уровня. Кроме того, был реформирован вебсайт вакансий ФАО: он стал единообразным, интерактивным и снабжен электронным порталом.

13. В июле 2011 года был завершен отбор первой группы младших сотрудников категории специалистов (МС); при этом пять из 18 отобранных МС были трудоустроены в департаментах Штаб-квартиры и 13 – в децентрализованных отделениях. Программа для младших сотрудников категории специалистов (ПМС) преследует две основные цели: привлечение и набор персонала из целевых групп (женщины-специалисты и представители непредставленных и недопредставленных стран), а также омоложение штата сотрудников Организации. В соответствии с этими целями 61% отобранных кандидатов в этой первой группе составляли женщины, причем 61% были из непредставленных и недопредставленных стран, в том числе 39% - из развивающихся стран. Набор второй группы в составе семи МС был отложен до ноября 2012 года ввиду дискуссий по бюджету, проводившихся в рамках пересмотренной ПРБ на 2012-2013 годы. Все МС, отобранные во второй группе, будут направлены в децентрализованные отделения.

14. В августе 2012 года был опубликован последний доклад о географическом представительстве, в котором отражено снижение числа непредставленных стран с 45 в январе 2010 года до 32 в июле 2012 года, а также числа чрезмерно представленных стран - с 13 до 4. В нем также был показан рост числа справедливо представленных стран со 116 в январе 2010 года до 137 в июле 2012 года. К дальнейшим мерам по улучшению географического представительства относится постановка целей на уровне департаментов, опубликование которых запланировано на конец 2013 года. В целом же все целевые показатели по гендерным аспектам и географическому представительству уже были достигнуты или превышены.

15. Хотя методика расчета состояния дел с географическим представительством государств-членов с момента ее первоначального утверждения в 2003 году в основном не изменилась, в августе 2011 года количество сотрудников, учитываемых при подсчете, было увеличено за счет включения тех сотрудников, которые изначально назначаются на должности, финансируемые из Регулярного бюджета, а затем временно переводятся на должности по проектам, не предусмотренным в ПРБ, или прикомандировываются к другим отделениям в рамках реализуемых Организацией программ мобильности персонала. Основанием для их принятия в расчет является то, что все эти сотрудники имеют право вернуться на должности, финансируемые из регулярного бюджета, причем их возвращение может состояться в любой момент и, следовательно, повлиять на перевод той или иной страны из категорий непредставленных и недопредставленных стран в категорию справедливо представленных или чрезмерно представленных стран. В августе 2011 года примерно 75 сотрудников имели этот статус и были включены в процедуру расчета. Это изменение было озвучено Генеральным директором в его бюллетене от 23 сентября 2011 года (DGB 2011/53), а государствам-членам было дано подробное пояснение в докладе о географическом распределении за август 2011 года, опубликованном как в Интранете CSH, так и на сайте постоянных представителей.

Организационный результат 2 – Рамки компетентности и управление показателями

16. В 2010-2011 годах Отдел людских ресурсов провел среди заинтересованных сторон Организации работу по ряду целевых групп для составления проекта системы квалификационных требований ФАО. Эта система предусматривает четкие функциональные требования ко всему персоналу, касающиеся, в частности, эффективной коммуникации, групповой работы, взаимоуважения и ориентированности на результат. После утверждения эта система будет постепенно внедряться в течение 2013 года и в 2014 году на уровне всех соответствующих кадровых функций - формулирования должностных обязанностей, найма и укомплектования штатов, служебной аттестации, обучения и повышения квалификации, - для содействия ФАО в найме, развитии и удержании талантливых сотрудников, необходимых ей для выполнения своего мандата.

17. Наряду с этим в рамках упорядочения системы управления кадрами в текущий отчетный период были приняты существенные меры по консолидации и сокращению чрезмерного числа штатных должностей в ФАО примерно с 735 до 165 (категории специалистов и выше) и с 340 до 25 (категории общего обслуживания) путем составления типовых должностных инструкций (ТДИ) и названий для каждой группы постов. На этапе II проекта по внедрению рамок компетентности предусмотрено картирование функциональных требований ФАО для этих новых ТДИ с последующим описанием должностных обязанностей, в котором четко оговорены как технические требования, так и поведенческие модели, необходимые для каждой должности в Организации. Реализация этого мероприятия по картированию несколько отстает от первоначального графика; в настоящее время его планируется завершить к апрелю 2013 года.

18. Система служебной аттестации и организации работы (ПЕМС), внедренная в 2010 году, была направлена на то, чтобы «ввести в действие систему объективной аттестации сотрудников, увязывающую показатели работы сотрудников с организационными задачами и опирающуюся на реалистичные планы работы и объективные критерии оценки» (ПНД 3.7). После двухлетнего периода экспериментального применения система ПЕМС была введена в январе 2012 года в качестве официального инструмента для служебной аттестации всех сотрудников, работающих на основе срочных и бессрочных контрактов.

19. В 2012 году доля участия персонала на этапе планирования эффективности работы - первом этапе текущего цикла - свидетельствует о том, что эту процедуру прошли 96% сотрудников, что на 11% больше, чем в предыдущем году. В настоящее время нынешние процедуры ПЕМС пересматриваются на предмет их дальнейшего упорядочения наряду с укреплением основ эффективной системы служебной аттестации с целью извлечения из нее максимальной пользы и обеспечения ее устойчивости.

20. Был также достигнут прогресс в повышении квалификации сотрудников и руководителей в области эффективного использования и сопутствующих выгод ПЕМС. Для развития успеха, достигнутого на стартовом этапе обучения в период развертывания проекта, в 2012 году были начаты два новых учебных курса, посвященных активизации партнерских связей в области результативности в масштабах всех Организации. В мае 2012 года было начато проведение курса по вопросам результативности руководящих сотрудников и упреждающего устранения проблем неудовлетворительной работы, который был составлен для руководящего звена. Первый курс занятий для децентрализованного отделения был успешно проведен в августе 2012 года в Региональном отделении для Латинской Америки и Карибского бассейна; в 2012 году этот курс пройдет еще в двух региональных отделениях.

Организационный результат 3 – Кадровая политика

21. Продолжает осуществляться доработка общеорганизационной политики мобильности персонала. После введения в действие в декабре 2010 года Добровольных руководящих принципов в области мобильности персонала предпринимались усилия по подбору для сотрудников, проявляющих интерес к программе мобильности, соответствующих имеющихся должностей. В течение двухгодичного периода 2010-2011 годов было произведено 91 прикомандирование в рамках программы географической мобильности. За первые шесть месяцев двухлетия 2012-2013 годов состоялось 26 прикомандирований по программе географической мобильности, что открывает перед ФАО возможность достижения целевого показателя на 2012 год, составляющего 50 прикомандирований, и двухгодичного показателя в 100 управляемых прикомандирований. Проект политики в области общеорганизационной мобильности персонала был разработан и проходит процедуру утверждения. Он включает предложение о том, чтобы сотрудники уровня С-5 и выше перед рассмотрением их кандидатур на повышение имели в своем активе хотя бы одно мобильное прикомандирование. Осуществление этой политики начнется сразу после ее утверждения.

22. В июне 2012 года Стратегический план действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов был принят после его одобрения Генеральным директором. Этот план содержит ряд рекомендуемых мероприятий по достижению 50-процентного представительства женщин среди сотрудников категории специалистов и выше, а также закладывает основу для дальнейшей разработки гендерной политики. Проект такой политики, цель которой - содействовать предпринимаемым в масштабах Организации усилиям по улучшению показателей как найма, так и удержания женщин-сотрудниц, - сейчас находится в стадии разработки; его планируется вынести на официальное рассмотрение к концу октября 2012 года.

23. За текущий отчетный период был подготовлен и ряд других программных документов/предложений в области людских ресурсов. Был утвержден комплекс рекомендаций по пересмотру политики использования труда пенсионеров. Другие проекты программных документов, включая (i) предложение о пересмотре практики гибких трудовых соглашений и (ii) предложение о внесении изменений в порядок делегирования кадровых функций, находятся на этапе заключительных консультаций. Наряду с этим подготовлены и ожидают отзывов заинтересованных сторон с их последующей доработкой, намеченной на конец 2012 года, проекты программных документов, касающихся (i) наградений, поощрений и взысканий за недоработки; (ii) предупреждения домогательства и защиты личных данных и (iii) вопросов частного характера.

24. Кроме того, продолжается работа по упорядочению и повышению эффективности системы набора людских ресурсов, не связанных с персоналом (НСПЛР). Предлагаемые изменения находятся на продвинутой стадии и позволят добиться большей прозрачности, последовательности и равенства в шкале вознаграждения; при этом размеры гонораров будут в большей степени увязываться с ценностью достигнутых результатов, нежели с лицом, которому поручено выполнение работы. Наряду с этим было незначительно сокращено число типов контрактов для обеспечения их дальнейшей рационализации, которая ожидалась на этапе II ГСУР.

25. Генеральный директор также инициировал ужесточение процедуры отчетности за использование этих ресурсов в целях обеспечения того, чтобы Организация распоряжалась НСПЛР согласно соответствующему типу контракта и с оптимальной рентабельностью. В частности, ожидается, что в системе ГСУР удастся не только добиться существенной экономии за счет проведения оплаты НСПЛР через ведомости заработной платы, но и усовершенствовать данные, хранящиеся в системе ОУР Организации, что позволит сделать отчетность об использовании и расходах на НСПЛР более точной.

Организационный результат 4 – Обучение и развитие

26. В 2012 году Управление по вопросам обучения, служебной деятельности и повышения квалификации разработало первую общеорганизационную стратегию обучения и повышения квалификации персонала, в которой четко определены концепция, цель, результаты и мероприятия в области повышения квалификации сотрудников ФАО. В этой стратегии сформулированы три основные цели на текущий двухгодичный период: (i) заложение основы для обучения и повышения квалификации, включая обеспечение доступа к общеорганизационной учебной платформе из любой точки мира; (ii) разработка комплекса управленческих навыков для действующих и потенциальных руководящих работников ФАО; и (iii) составление и осуществление программ по обучению и повышению квалификации, в том числе программы обучения разработке эффективных страновых программ (ЭСР). В настоящее время эта стратегия находится в стадии рассмотрения.

27. Необходимость расширения возможностей по обучению для всех категорий персонала, особенно в децентрализованных отделениях, была выявлена в ходе обследования, проведенного в 2011 году как среди сотрудников, так и среди корпоративных служб. В июле 2012 года ФАО успешно запустила "learning@fao" – новую электронную обучающую платформу, обеспечивающую сотрудникам доступ к учебным программам в 167 пунктах. На

начальном этапе в распоряжение пользователей было предоставлено более 80 электронных обучающих программ по широкому спектру тем, включая коммуникацию, управленческие и лидерские навыки, ИТ, принципы разработки программ в рамках ФАО и ООН, а также технические программы. После запуска этой платформы к обучающей системе подключилось свыше 1 650 сотрудников, а 2 200 стажеров ФАО зарегистрировались для прохождения какого-либо учебного курса.

28. Платформа "learning@fao" будет также использоваться для содействия внедрению учебной программы ГСУР в региональных и страновых отделениях. Впервые все отделения ФАО по всему миру получат доступ к единой общеорганизационной системе для управления своей деятельностью. Это – масштабный вызов, поскольку для преобразований в феврале-мае 2013 года потребуются провести обучение, посвященное новым процессам и процедурам, с тем чтобы ФАО смогла в полной мере получить выгоду от новых, упорядоченных методов работы, и утвердить концепцию глобальной единой организации. Во главу угла учебной стратегии ГСУР поставлен потенциал децентрализованных отделений; потенциал сотрудников будет укрепляться благодаря комплексному обучению (сочетающему электронные средства обучения и классные занятия), а также благодаря всеобъемлющей программе поддержки, реализуемой в рамках проекта ГСУР. В основу процесса обучения будет заложен принцип подготовки инструкторов: отобранные сотрудники пройдут специальный курс классных занятий, чтобы затем обучать своих коллег в каждом децентрализованном отделении. Процедуры и материалы по системной подготовке будут также размещаться на электронной учебной платформе, чтобы служить подспорьем в проведении классных занятий.

29. Еще одним заметным достижением двухлетия 2010-2011 годов стала разработка и реализация комплекса программ развития управленческих и лидерских навыков, направленных на совершенствование деловых качеств как действующих, так и потенциальных руководящих сотрудников (уровня С-4 и выше) ФАО. К августу 2012 года 216 руководящих сотрудников ФАО прошли обучение как минимум по одной из программ курса по вопросам эффективного лидерства и основам менеджмента, причем спрос на участие в этих программах значительно превышает число имеющихся мест, особенно для этого последнего курса. Поступающие отзывы об обучении в целом позитивны: оценка по каждому из ключевых КИР, применяемых для оценки программ обучения и повышения квалификации персонала ФАО, составляет в среднем не менее трех баллов по четырехбалльной шкале.

30. За текущий отчетный период принимались меры по переработке курса «Основы менеджмента», в ходе которой предусматривалось сокращение объема учебных мероприятий до одного модуля и дополнение остающегося интерактивного модуля электронными обучающими программами и Интернет-сессиями, чтобы охватить обучением большее число сотрудников и снизить расходы на участие в обучении, особенно для сотрудников децентрализованных отделений. Кроме того, в ноябре на децентрализованном уровне будет впервые проведен курс «Эффективное руководство», в котором примут участие 20 сотрудников RAP; в 2013 году этот курс планируется провести и в других децентрализованных отделениях.

31. Кроме того, во втором квартале 2012 года были проведены электронные аттестационные обзоры (ЭАО) в дополнение к центрам аттестации руководящего состава (ЦАР), функционирующим во взаимодействии с ВПП. Целью обоих этих мероприятий является проведение оценки управленческих навыков сотрудников по шести основным критериям компетентности старшего руководящего состава ООН. За период с января по июль 2012 года в восьми курсах ЦАР приняли участие 49 сотрудников руководящего звена (уровня С-4 и выше), причем все участники уровня С-5 впоследствии прошли шестичасовой курс индивидуального инструктажа по вопросам управления. С июня 2012 года в рамках процедуры отбора кандидатур на должности ПФАО систематически проводился обзор результатов мероприятий по линии ЦАР и ЭАО; теперь аналогичный обзор будет проводиться по всем должностям старших сотрудников ФАО.

32. В 2012 году Управление по вопросам обучения, служебной деятельности и повышения квалификации оказало содействие Департаменту технического сотрудничества в проведении

ряда семинаров по вопросам разработки эффективных страновых программ (ЭСП), цель которых – «содействовать усовершенствованию стратегической направленности, актуальности и воздействия работы ФАО на страновом уровне». Этот проект явился плодом совместных усилий ряда подразделений ФАО, занимающихся отдельными компонентами страновых программ, включая меры по снижению риска стихийных бедствий и ликвидации их последствий (CWP), руководство проектным циклом, мобилизацию ресурсов и «сквозные» темы - такие, как реформа ООН и ФАО и общие принципы разработки программ в системе ООН (правозащитный подход, равенство мужчин и женщин, устойчивость окружающей среды, управление с ориентацией на результат, укрепление потенциала и т.д.).

33. К настоящему времени в семинарах по ЭСП приняли участие сотрудники 62 представительств ФАО, включая целевую аудиторию в составе ПФАО, помощников ПФАО по программе, координаторов чрезвычайной помощи и членов региональных и субрегиональных многопрофильных технических групп. К концу июля 2012 года в каждом из семи субрегионов Африки и Ближнего Востока было проведено по одному семинару по ЭСП. В семинарах по ЭСП, проводившихся в регионе SNO/SNG, впервые участвовали представители принимающего правительства, причем эти семинары были признаны весьма полезными как для ФАО, так и для правительства принимающей страны – Султаната Оман. О семинарах продолжают поступать положительные отзывы: их участники регулярно сообщают о том, что прохождение этого обучения придало им уверенности в возможностях по применению знаний, навыков и доступа к вспомогательной системе в целях эффективной разработки страновых программ.

34. В 2011 году ФАО приступила к реализации программы развития карьерного роста, цель которой – предоставить сотрудникам возможности для структурированного обучения, позволяющего развивать свои знания, навыки и опыт, которые служат основой при принятии решений относительно их профессионального продвижения. Исходя из результатов консультаций с ключевыми заинтересованными сторонами и исследования передового опыта других учреждений системы ООН основной акцент был сделан на предоставлении услуг по содействию в развитии карьеры, таких, как семинары по вопросам служебного роста, подготовка резюме и интервью, а также консультирование по аспектам карьеры. В сентябре проведение семинаров по управлению карьерным ростом было начато в Штаб-квартире с их последующим распространением в децентрализованных отделениях, намеченным на 2013 год. В конце 2012 года планируется открыть специальный вебсайт и издать Руководство по управлению карьерным ростом, чтобы обеспечить всем сотрудникам доступ к информации, связанной с продвижением по службе. К середине 2013 года это руководство будет издано на французском и испанском языках.

Организационный результат 5 – Социальная защита, заработная плата, пенсия и медицинское страхование

35. В настоящее время на уровне Управления по социальной защите, заработной плате, пенсии и медицинскому страхованию и отдела оплаты труда Службы кадровой поддержки (CSP) готовится проведение масштабного мероприятия - включения оплаты труда всех категорий внештатных сотрудников в систему ФАО по выплате заработной платы в связи с внедрением Глобальной системы управления ресурсами (ГСУР); оно готово к реализации в середине 2013 года. Оно предусматривает включение в систему оплаты труда более 8 000 внештатных сотрудников (составляющих более 50% сотрудников ФАО), для которого потребуется провести свыше 15 000 кадровых процедур и 35 000 выплат. Значительное сокращение объемов ручного труда и осязаемое повышение эффективности за счет экономии ожидаются после введения листов учета рабочего времени, обработка которых будет проводиться в автоматическом режиме и не будет связана с индивидуальными расчетами вручную причитающихся к выплате сумм, как это происходило до внедрения ГСУР.

Организационный результат 6 – Планирование организационной структуры и потребностей в персонале

36. С внедрением в 2010 году Информационно-отчетной системы управления людскими ресурсами (ИОСУЛР) сотрудники руководящего звена получили доступ к всеобъемлющей, точной и свежей информации о персонале и могут самостоятельно анализировать ключевые статистические параметры и другие конструктивные сведения о кадрах. На следующем этапе реализации проекта ИОСУЛР, начатом в 2012 году в рамках программы внедрения Глобальной системы управления ресурсами (ГСУР), будут существенно расширены возможности ИОСУЛР по обеспечению руководителей всей полнотой информации об их сотрудниках и по оказанию им содействия в принятии осмысленных кадровых решений. Этот следующий этап начнется после внедрения ГСУР.

37. Для дополнения подробной информации о сотрудниках, доступной их руководителям в электронном режиме, кадровая служба разрабатывает механизм планирования потребностей в персонале, который станет подспорьем для руководителей при проведении анализа кадрового предложения и спроса, т.е. при планировании вакансий и разработке стратегии их заполнения. Этот механизм будет также включать планирование преемственности кадров. Концепция этой стратегии в настоящее время находится на этапе проектирования; механизмы для содействия ее внедрению планируются создать в 2013 году.

ПРИЛОЖЕНИЕ - FC 147/11

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ НА 2012-2013 ГОДЫ

Отдел людских ресурсов ФАО отвечает за достижение шести организационных результатов, каждый из которых способствует достижению Организационного результата Y03: *ФАО имеет репутацию работодателя, применяющего передовые методы организации служебной деятельности и людских ресурсов, приверженного повышению квалификации персонала и использующего его разнообразие на благо всей Организации.*

Организационные результаты в области людских ресурсов

- | | | |
|---|--|---------|
| 1 | Правила и процедуры найма и комплектования штатов способствуют своевременному и эффективному найму персонала и отвечают установленным целям с точки зрения гендерных критериев и географического представительства. | Y03G204 |
| 2 | Система квалификационных требований ФАО обеспечивает корпоративный контекст для описания должностных обязанностей, найма, управления служебной деятельностью, обучения и повышения квалификации персонала. | Y03G206 |
| 3 | Политика в области управления людскими ресурсами способствует достижению организационных целей и применяет передовой опыт управления в системе ООН и в области людских ресурсов. | Y03G208 |
| 4 | Программы обучения и повышения квалификации разрабатываются и осуществляются в соответствии со стратегией, ориентированной на организационные потребности. | Y03G210 |
| 5 | Для обеспечения оптимальной и своевременной поддержки персонала ФАО, других находящихся в Риме учреждений, а также других международных организаций повышены уровни социальной защиты, заработной платы, пенсий и услуг по медицинскому страхованию. | Y03G212 |
| 6 | В ФАО внедрено эффективное планирование организационной структуры и потребностей в персонале. | Y03G218 |

Отчетность о ходе работы

Разработка Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов, которые начали применяться в течение двухгодичного периода 2010-2011 годов, способствовала объединению как кадровых мероприятий по регулярной программе, так и инициатив по линии Плана неотложных действий (ПНД) в единую концепцию управления с ориентацией на результат. Этот подход позволил установить взаимосвязь между отдельными кадровыми мероприятиями и обеспечить последовательное предоставление услуг, связанных с людскими ресурсами.

Далее приводится обзор организационных результатов в области людских ресурсов и их ожидаемого воздействия, а также краткий отчет о ходе реализации значимых мероприятий. Поясняемая ниже система цветовой отчетности указывает на состояние каждого мероприятия по отношению к срокам, установленным в начале двухгодичного периода 2012-2013 годов.

Система цветовой отчетности

Мероприятие завершено

Реализация мероприятия продолжается

Реализация мероприятия **задерживается**; принимаются меры по исправлению положения, установлены пересмотренные сроки его реализации

Успешная реализация мероприятия находится **под угрозой**

Мероприятие **пока не начато**



1. Правила и процедуры найма и комплектования штатов способствуют своевременному и эффективному найму персонала и отвечают установленным целям с точки зрения гендерных критериев и географического представительства.

Обзор

Целью данного организационного результата является установление процедур отбора и найма, которые способствуют достижению гендерного паритета и географического равновесия, но при этом позволяют по-прежнему уделять первостепенное внимание компетентности и технической эффективности в процессе принятия решений о подборе кадров. Поскольку высококвалифицированные соискатели снимают свои кандидатуры из-за долгих процедур отбора, принимаются еще и меры по сокращению сроков найма. Как только в ФАО будет внедрена новая система квалификационных требований, это позволит в целом укрепить процедуру найма и комплектования штатов благодаря систематическому и последовательному учету компетентности при принятии решений о выборе кандидатов.

Достижения в 2010-2011 годах

- Подготовлены и утверждены процедуры найма сотрудников категории специалистов на должности, финансируемые из бюджета Регулярной программы.
- Увеличение числа справедливо представленных стран со 116 в январе 2010 года до 139 в декабре 2011 года.
- Сокращение числа непредставленных стран с 45 в январе 2010 года до 31 в декабре 2011 года, а также числа чрезмерно представленных стран с 13 до 9.
- Проведен набор первой группы младших сотрудников категории специалистов, отвечающих гендерным требованиям и нормативам географического представительства.
- В 2010-2011 годах произведено 91 из 100 запланированных прикомандирований по программе географической мобильности.
- В октябре 2011 года введена в действие система электронного найма.

<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
1.1 Упорядочение процедур отбора.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка пересмотренных процедур отбора сотрудников категории специалистов 	Существенное сокращение сроков отбора с 9 месяцев	конец 2012 года	Новые процедуры вводятся в первом квартале 2013 года
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка пересмотренных процедур отбора сотрудников для Резерва временного персонала (РВП) 	Сокращение рабочего времени, расходуемого отделами кадров;	конец 2012 года	Ожидание утверждения

<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации (в январе 2012 г.)</u>	<u>Состояние</u>
	экономия расходов на персонал РВП в объеме 1,6 млн. долл. США		
1.2. Пересмотренная политика географического представительства.			
▪ Публикация доклада по итогам 2011 года	Доклад опубликован	май 2012 года	Опубликован в марте 2012 года
▪ Постановка задач по департаментам	Увеличение доли справедливо представленных стран	декабрь 2013 года	
1.3. Программа младших сотрудников категории специалистов (МС).			
▪ Отбор второй группы МС и распределение большинства из них по децентрализованным отделениям	Отбор и назначение МС произведены	сентябрь 2012 года	Перенесено на ноябрь 2012 года
▪ Поступление в ФАО второй группы МС	Поступление МС состоялось	декабрь 2012 года	
▪ Набор третьей группы МС (вступление в должность намечено на январь 2014 года)	Завершение процедуры зачисления в штат	октябрь 2013 года	
1.4. Достижение корпоративных целей по географической мобильности.			
▪ Поощрение новой программы мобильности и мониторинг поставленных целей	В 2012-2013 годах произведено 87 географических перемещений из 100	конец 2013 года	
1.5. Системы найма			
▪ Распространение системы электронного найма на должности, финансируемые не из регулярного бюджета	Включение должностей в систему	конец 2012 года	
▪ Полная переработка Веб-сайта о найме для обеспечения единообразия, интерактивности и подключение портала	Введение в действие нового Веб-сайта о найме	апрель 2012 года	
1.6. Включение квалификационных требований в процедуры найма и комплектования штатов.			

<ul style="list-style-type: none"> Внесение изменений в инструкции по найму и комплектованию штатов с целью включения в них квалификационных требований 	Опубликование пересмотренных инструкций	середина 2013 года	
<ul style="list-style-type: none"> Инструктаж всех членов отборочных комиссий по методам проведения интервью с уделением особого внимания уровню компетентности кандидатов 	Инструктаж со всеми членами отборочных комиссий проведен	конец 2013 года	
<p>2. Система квалификационных требований ФАО обеспечивает корпоративный контекст для описания должностных обязанностей, найма, управления служебной деятельностью, обучения и повышения квалификации персонала.</p>			
<p><u>Обзор</u> Цель данного организационного результата - создание и внедрение общеорганизационной пересмотренной системы квалификационных требований, которая будет применяться при выполнении всех кадровых функций и облегчать процедуры найма, описания должностных обязанностей, управления служебной деятельностью, обучения и повышения квалификации персонала на всех уровнях и во всех департаментах и отделениях. В системе квалификационных требований будут определены модели поведения и навыки работы с людьми, которые потребуются сотрудникам при выполнении своих функций.</p>			
<p><u>Достижения в 2010-2011 годах</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Завершение этапа I проекта – разработка Системы (декабрь 2011 года), включая получение отзывов от различных групп заинтересованных сторон. Применение системы ПЕМС в порядке эксперимента в течение двух лет (2010-2011 годы) среди сотрудников, имеющих срочные и бессрочные контракты. Проведение программы обучения ПЕМС в масштабах всей Организации: изучение процедуры, ознакомление с поведенческими моделями для содействия процедуре оценки результатов работы, а также проведение очных или виртуальных семинаров по обзору качества. Своевременный ввод в действие онлайн-системы ПЕМС для проведения оценочного цикла 2010 года, дающей возможность корпоративного мониторинга поступающих данных и показателей участия. 			
<p><u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u></p>	<p><u>Показатели</u></p>	<p><u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)</p>	<p><u>Состояние</u></p>
<p>2.1. Увязывание Системы квалификационных требований с кадровыми процедурами: планированием кадровой работы, наймом, управлением служебной деятельностью, обучением и повышением квалификации персонала.</p>			

<ul style="list-style-type: none"> Включение квалификационных требований в типовые должностные инструкции (ТДИ) 	Квалификационные требования включены во все ТДИ	конец 2012 года	Перенесено на апрель 2013 года
<ul style="list-style-type: none"> Применение Системы квалификационных требований при выполнении всех кадровых функций 	Полное внедрение и применение Системы при выполнении всех кадровых процедур	конец 2013 года	
2.2 Внедрение ПЕМС в качестве официальной системы учета результатов работы персонала наряду с ее соответствующим увязыванием с административными процедурами, системой награждений, поощрений и взысканий, а также с процессом опротестования.			
<ul style="list-style-type: none"> Установление рамок применения ПЕМС для содействия мониторингу ее всестороннего применения в масштабах всей Организации 	Рамки применения ПЕМС установлены	середина 2013 года	
<ul style="list-style-type: none"> Проведение политики в отношении административных процедур, системы награждений, поощрений и взысканий, связанных с процедурой ПЕМС, а также в отношении процесса опротестования. 	Проводится политика, увязываемая с процедурой ПЕМС	середина 2013 года	
3. Политика в области управления людскими ресурсами способствует достижению организационных целей и применяет передовой опыт управления в системе ООН и в области людских ресурсов.			
<u>Обзор</u> Цель данного организационного результата – выработка, осуществление и обзор политики в области управления людскими ресурсами и связанных с этой областью программ и процедур в целях обеспечения последовательности, транспарентности и справедливости в сфере найма сотрудников, руководства ими и порядка и условий их работы, соответствия общим стандартам системы ООН и применения передовой практики в области управления людскими ресурсами.			
<u>Достижения в 2010-2011 годах</u> <ul style="list-style-type: none"> В 2010 году введено в действие временное руководство по долгосрочной/временной мобильности. В мае 2011 года представлена пересмотренная политика в сфере мобильности, разработанная международной целевой группой. План действий по учету гендерных требований был разработан и издан в июне 2012 года после его одобрения Генеральным директором. В октябре 2011 года были разработаны и представлены HRC предложения по пересмотру политики заключения гибких трудовых соглашений. В апреле 2010 года представлена политика в области использования труда пенсионеров. В декабре 2011 года на рассмотрение и утверждение высшего руководства был представлен проект руководства по классификации и вознаграждению внештатных сотрудников. 			

<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
3.1. Введена в действие система стимулирования мобильности персонала в Штаб-квартире и между Штаб-квартирой и децентрализованными отделениями, способствующая межучрежденческой мобильности.			
<ul style="list-style-type: none"> Пересмотр и доработка политики ротации на основе полученных отзывов и ее передача на утверждение 	Политика доработана и представлена	сентябрь 2012 года	В процессе окончательных консультаций
<ul style="list-style-type: none"> Разработка дополнительных процедур и инструкций для содействия в проведении политики 	Процедуры и инструкции доработаны	сентябрь 2012 года	Ожидание утверждения политики
3.2. Проведение политики в области награждений, поощрений и взысканий за недоработки, связанной с ПЕМС.			
<ul style="list-style-type: none"> Разработка и представление проекта политики для изложения замечаний 	Политика представлена для изложения замечаний	июнь 2012 года	В процессе окончательных консультаций
<ul style="list-style-type: none"> Проведение внутренних консультаций с руководством и органами, представляющими персонал; исправление/доработка проекта и его представление на утверждение 	Представление доработанной политики	сентябрь 2012 года	Перенесено на октябрь 2012 года
<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
3.3. Выработка Плана действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов и политики гендерного равенства.			
<ul style="list-style-type: none"> Выработка политики гендерного равенства для содействия в реализации Плана действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов 	Политика доработана	октябрь 2012 года	
3.4. Выработка, осуществление и пересмотр дальнейшей кадровой политики			
<ul style="list-style-type: none"> Разработка проекта предложения о пересмотре политики заключения гибких трудовых соглашений 	Проект доработан	март 2012 года	В процессе окончательных консультаций
<ul style="list-style-type: none"> Учет отзывов при разработке проекта политики гибких трудовых соглашений, доработка документа и его представление ГД для принятия решения 	Доработка и представление документа	апрель 2012 года	В процессе окончательных консультаций

<ul style="list-style-type: none"> Пересмотр политики в области использования труда пенсионеров (через два года после начала ее проведения), составление рекомендаций и их представление на утверждение 	Рекомендации утверждены	июнь 2012 года	Утверждены в сентябре 2012 года
<ul style="list-style-type: none"> Обзор программ младших сотрудников категории специалистов и стажеров (введенных в 2010 году) 	Завершение обзора и представление рекомендаций	конец 2013 года	
<ul style="list-style-type: none"> Обзор и пересмотр кадровой политики для обеспечения ее соответствия новой Системе квалификационных требований, как только эта система будет утверждена 	Пересмотр политики и внесение предложений об изменениях	конец 2013 года	
3.5. Мероприятия по упорядочению.			
<ul style="list-style-type: none"> Обзор договорных условий с внештатными сотрудниками и разработка рекомендаций 	Завершение обзора и выполнение рекомендаций	конец 2012 года	В процессе окончательных консультаций
<ul style="list-style-type: none"> Проведение критического обзора вопросов о делегировании кадровых функций и подготовка предложений об изменениях 	Предложения подготовлены и представлены	март 2012 года	В процессе окончательных консультаций
3.6. Пересмотр политики в области предупреждения домогательств и разработка электронного учебного курса по вопросам предупреждения домогательств.			
<ul style="list-style-type: none"> Подготовка проекта пересмотренной политики и его представление заинтересованным сторонам для изложения замечаний; обновление электронных учебных курсов и их размещение в онлайн-режиме 	Доработка политики и электронных учебных курсов	конец 2012 года	
3.7. Выработка политики защиты личных данных и вопросов частного характера			
<ul style="list-style-type: none"> Выработка политики и ее представление заинтересованным сторонам для изложения замечаний 	Доработка проекта политики	конец 2012 года	
4. Программы обучения и повышения квалификации разрабатываются и осуществляются в соответствии со стратегией, ориентированной на организационные потребности.			
<p><u>Обзор</u></p> <p>Данный организационный результат предусматривает следующие стратегические цели:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Создание системы обучения для (i) обеспечения соответствия учебной политики организационным приоритетам; (ii) содействия в предоставлении возможностей для обучения и карьерного роста всем сотрудникам в рамках повышения профессионального уровня руководящих сотрудников ФАО и наращивания передового технического опыта; (iii) обеспечения соответствия программ обучения и 			

<p>повышения квалификации целям в области развития, которые определены в ПЕМС; и (iv) обеспечения мониторинга и актуальности этих программ.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Укрепление управленческого потенциала и содействие непрерывному обучению и повышению квалификации действующих и будущих руководителей и лидеров ФАО. ➤ Поступательное предоставление сотрудникам ФАО услуг по качественному, востребованному и своевременному обучению и повышению квалификации на протяжении всего периода их профессиональной деятельности в ФАО для удовлетворения меняющихся потребностей и приоритетов Организации. 				
<p><u>Достижения в 2010-2011 годах</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ В конце 2011 года был впервые подготовлен отчетный доклад с обобщением извлеченных уроков и доклад о всесторонней оценке программ. ▪ Проведен анализ заявок на внешнее обучение в 2010-2011 годах как основы для выработки политики в области внешнего обучения. ▪ В 2011 году завершен экспериментальный этап применения платформы электронного обучения для 300 пользователей. Произведена закупка платформы. ▪ За двухгодичный период 2010-2011 годов был разработан и введен в действие базовый комплекс программ по развитию управленческих и лидерских навыков (УЛП); в настоящее время продолжается их реализация. ▪ В июле 2011 года учреждено направление по вопросам профессионального роста; назначен специальный сотрудник. ▪ В 2011 году реализовано шесть экспериментальных проектов по планированию работы страновых отделений; полученный опыт отражен в системе обучения разработке эффективных страновых программ. 				
<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>		<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
4.1. Разработка стратегии обучения для содействия повышению квалификации, профессиональных навыков и знаний сотрудников, которые необходимы для эффективной реализации программ.				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Подготовка проекта стратегии обучения на основе результатов обзора существующих программ 		Проект стратегии подготовлен и разослан для изложения замечаний	май 2012 года	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Рассмотрение и доработка стратегии совместно с департаментами и отделениями (будет доработана после пересмотра функции по обучению и повышению квалификации) 		Стратегия доработана	июль 2012 года	Проект составлен, ожидается результат пересмотра

<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
4.2. Разработка пересмотренной политики в области внешнего обучения для конкретизации механизма, который имеется в распоряжении сотрудников для обновления их технических навыков.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Подготовка проекта политики, его рассылка для изложения замечаний, утверждение и опубликование 	Политика утверждена и проводится в жизнь	июнь 2012 года	Проект политики составлен
4.3. Внедрение корпоративной обучающей платформы для предоставления всему персоналу возможностей по прохождению обучения			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Внедрение платформы в соответствии со сроками, предусмотренными проектом 	Этап I завершен	июль 2012 года	Ведется использование
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Отслеживание процесса применения и анализ отзывов пользователей 	Выпущен первый доклад о применении и полученных отзывах – ведется отчетность	конец 2012 года (первый доклад)	Ведется мониторинг
4.4. Составление и проведение программ по развитию управленческих и лидерских навыков для руководящих сотрудников ФАО.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение в 2012 году трех циклов занятий по темам эффективного руководства и основ менеджмента и оказание помощи сотрудникам в участии в курсах в КГМСХИ и КПСООН 	Получение по четырем основным КИР позитивных оценок, составляющих не менее трех баллов по четырехбалльной шкале	конец 2012 года	Число участников: пока 86
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение одного модульного курса по теме эффективного руководства (ЭР) в порядке эксперимента в одном из региональных отделений 	Проведение курса ЭР в одном из региональных отделений в порядке эксперимента – проведение последующих курсов в РО в 2013 году	конец 2012 года (эксперимент)	Проведение в 2013 году
4.5. Разработка процедуры аттестации руководителей, позволяющей учитывать оценку результатов работы при принятии решений об отборе и повторном назначении.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка альтернативной процедуры виртуальной оценки (ПВО) для некоторых кандидатов на должности ПФАО. 	ПВО разработана и успешно испытана на практике	июнь 2012 года	Число участников: пока 8
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение в 2012 году 10 курсов в Центре оценки деятельности руководящего состава (МАС) 	Привлечение в 2-12 году 80 участников уровня С-4 и выше	конец 2012 года – в течение	Число участников: пока 48

		2012 года	
4.6. Разработка программ карьерного роста, связанных с обучением, ПЕМС и мобильностью, и их согласование со стратегическими целями.			
<ul style="list-style-type: none"> Развитие системы карьерного роста и онлайн-доступа к информации и инструментам в области развития карьеры. 	Система доработана; онлайн-доступ находится в стадии разработки	апрель 2012 года	Перенесено на конец 2012 года
<ul style="list-style-type: none"> Введение программ содействия карьерному росту 	Программы введены в действие	конец 2013 года	
4.7. Разработка учебной программы по составлению эффективных страновых программ и ее реализация в децентрализованных отделениях для обеспечения единообразия в составлении страновых программ.			
<ul style="list-style-type: none"> Реализация программы по ЭСП в приоритетных странах РПС 	Программа реализована в 52 приоритетных странах РПС	конец 2013 года	Охвачено 44 страны
<ul style="list-style-type: none"> Укрепление растущей сети содействия в реализации программ по ЭСП в децентрализованных отделениях 	Рост числа участников сети	конец 2013 года	Сеть включает 178 участников

5. Для обеспечения оптимальной и своевременной поддержки персонала ФАО, других находящихся в Риме учреждений, а также других международных организаций повышены уровни социальной защиты, заработной платы, пенсий и услуг по медицинскому страхованию.			
<u>Обзор</u>			
<p>Данный организационный результат предусматривает в текущем двухлетии одну основную цель:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Включение процедур по оплате труда внештатных сотрудников в систему ФАО по выплате заработной платы в связи с внедрением Глобальной системы управления ресурсами (ГСУР). ➤ Рассмотрение возможностей по передаче ряда функций по оплате труда/социальному обеспечению Центру совместных служб в Будапеште 			
<u>Достижения в 2010-2011 годах</u>			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение в июле 2011 года в сотрудничестве с группой ГСУР всестороннего изучения затрат/выгод и анализа с целью определения целесообразности и практичности включения внештатных категорий сотрудников в систему по выплате заработной платы. ▪ Внешняя консультационная фирма («Accenture») провела обзор и представила рекомендации относительно оптимального предоставления услуг по социальному обеспечению в будущем 			
<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
5.1. Включение оплаты труда внештатных сотрудников в систему ФАО по выплате заработной платы и упорядочение процедур			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Составление плана включения внештатных сотрудников в систему выплаты заработной платы; планирование и разработка процедур и оплаты труда внештатных сотрудников в связи с внедрением ГСУР 	Разработка процедур одновременно с внедрением ГСУР; внедрение новых процедур	конец 2012 года	

6. В ФАО внедрено эффективное планирование организационной структуры и потребностей в персонале.			
<u>Обзор</u> Цель данного организационного результата – разработать систему кадрового планирования, соответствующую стратегическим целям ФАО, для содействия планированию людских ресурсов и разработке типовых должностных инструкций (ТДИ), поддерживающих организационную структуру, кадровое планирование и процедуры комплектования штатов.			
<u>Достижения в 2010-2011 годах</u> <ul style="list-style-type: none"> Всеобъемлющий обзор более 4000 штатных должностей и 1000 названий постов категории специалистов и выше в целях значительного сокращения объема и согласования аналогичных описаний должностных обязанностей. 			
<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
6.1. Составление и применение типовых должностных инструкций.			
<ul style="list-style-type: none"> Пересмотр и согласование названий постов категорий ОО и С по результатам полного картирования и группирования должностных категорий 	Пересмотр названий постов завершен	июнь 2012 года	
<ul style="list-style-type: none"> Составление ТДИ для постов соответствующих должностных категорий (ОО, С и Д) в консультации с заинтересованными сторонами и включение новых квалификационных требований ФАО 	ТДИ для всех категорий составлены	конец 2012 года	Перенесено на апрель 2013 года
<ul style="list-style-type: none"> Адаптация модулей системы управления людскими ресурсами Oracle к включению ТДИ 	Создание электронного хранилища формуляров для поиска и заполнения	январь 2013 года	Перенесено на январь 2014 года
6.2. Разработка механизма планирования потребностей в персонале			
<ul style="list-style-type: none"> Разработка концептуального механизма планирования потребностей в персонале 	Механизм разработан	июнь 2012 года	Первоначальный проект - июль 2012 года
<ul style="list-style-type: none"> Внедрение механизмов отчетности и мониторинга для содействия в проведении анализа предложения и спроса 	Завершение внедрения механизмов	январь 2013 года	Отложено до конца 2013 года

<ul style="list-style-type: none">▪ Проведение анализа имеющихся пробелов и использование его результатов при выполнении основных кадровых функций, например, в областях найма, обучения и повышения квалификации, мобильности и повторного назначения	Завершение анализа пробелов	январь 2014 года	
--	-----------------------------	---------------------	--