

Февраль 2013 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 восьмая сессия

Рим, 18-22 марта 2013 года

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

По существу содержания настоящего документа просьба обращаться к:

**г-же М. Альтмайер (Ms. M. Altmaier),
Директору Управления людских ресурсов,
тел.: +3906 5705 2081**

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 147-й сессии в ноябре 2012 года члены Финансового комитета получили в свое распоряжение всеобъемлющий доклад о ходе осуществления Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы и пересмотренную структуру кадровой функции, которая была утверждена Советом ФАО на его 144-й сессии в июне 2012 года.
- С ноября прошлого года продолжается неуклонный прогресс в осуществлении ряда инициатив в области управления людскими ресурсами, как это было отражено в обновленном Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы, который прилагается к настоящему документу. Кроме того, в нынешнем докладе уделяется особое внимание ходу осуществления пяти кадровых инициатив, в отношении которых члены Комитета специально просили представить им обновленную информацию. Речь идет о таких инициативах, как:
 - i) сокращение сроков найма персонала;
 - ii) географическое представительство младших сотрудников категории специалистов;
 - iii) общеорганизационная политика мобильности;
 - vi) цели гендерного и географического представительства; и
 - v) кадровая политика в вопросах делегирования полномочий и найма пенсионеров.

УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАСОВОГО КОМИТЕТА

- Членам Финансового комитета предлагается принять к сведению достигнутый прогресс в осуществлении кадровых инициатив, в том числе Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы, и информацию о реализации пяти инициатив, представить которую в виде докладов о достигнутом прогрессе было специально предложено в докладе о работе 147-й сессии.

Проект рекомендации

- **Комитет принял к сведению достигнутый прогресс в осуществлении кадровых инициатив, в том числе Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы, и представленную информацию о ходе реализации пяти инициатив, представить которую было специально предложено в докладе о работе 147-й сессии.**

1. После 147-й сессии Финансового комитета, состоявшейся в ноябре 2012 года, была развернута последовательная работа по осуществлению большей части ключевых инициатив в области людских ресурсов, распределенных по шести организационным результатам, намеченным в Плана действий в области людских ресурсов на 2012-2013 годы. Достигнутый в этой работе прогресс получил отражение в обновленном варианте Плана действий, представленном в качестве приложения к настоящему документу.

Обзор основных приоритетов в области развития людских ресурсов на нынешнем этапе

2. Для организации, которая сама является распространителем знаний, важнейшим событием стало создание рамочной программы для поощрения процесса непрерывного обучения и повышения квалификации среди ее сотрудников, позволяющей гарантировать поддержание на требуемом уровне технического потенциала и специальных знаний. На нынешнем этапе приоритетной в этой области является задача по пересмотру общеорганизационной стратегии обучения, с тем чтобы отразить в ней новые задачи и приоритеты, включая процесс наращивания потенциала сотрудников децентрализованных отделений в сфере разработки программ и электронных средств для осуществления оперативной деятельности. Для того чтобы решать приоритетные общеорганизационные задачи в этой области и создавать эффективные механизмы мониторинга и оценки, распределение средств на повышение квалификации персонала на 2013 год проводилось централизованно под эгидой Службы кадровой поддержки. Эта мера позволит и дальше расширять возможности ФАО по оценке актуальности и качества ее учебных программ и укреплять элемент преемственности подхода к использованию ее средств, выделяемых на повышение квалификации персонала. В пересмотренной стратегической программе обучения персонала будет принят во внимание пересмотренный подход и будут учтены рекомендации, вынесенные в ходе оценки функции обучения в 2012 году, с тем чтобы процесс реализации обучающих программ строился на основе эффективных с точки зрения затрат методов.

3. После проведенного в 2012 году мероприятия по консолидации действующей системы штатных должностей были продолжены усилия по разработке типовых должностных инструкций (ТДИ) для каждой категории должностей в системе ФАО. На втором этапе осуществления проекта по внедрению системы квалификационных требований проходивший на первый квартал 2013 года процесс увязки созданных ТДИ с новыми квалификационными требованиями. В этот период и для оказания содействия разработке программы работы и бюджета на 2014-2015 годы была развернута основная работа по уточнению руководящих должностей и штатных структур в различных общеорганизационных подразделениях. Эта деятельность также предусматривает возможности для внесения изменений в существующие организационные структуры и повлечет за собой разработку общих рамок для введения эффективной организационной модели.

4. По результатам проведенного КМГС в апреле-мае 2012 года в Риме среди сотрудников категории общего обслуживания обследования по условиям оплаты труда были разработаны (с участием Совместной консультативной рабочей группы) и впоследствии одобрены соответствующие предложения. В результате по рекомендации КМГС с 1 февраля 2013 года начала действовать пересмотренная шкала должностных окладов и надбавок, введенная в качестве второй шкалы окладов, действующей по отношению к тем сотрудникам, которые будут приняты на работу с этой даты. Пересмотренная шкала окладов будет также применяться по отношению к сотрудникам, вернувшимся на службу после перерыва в работе. Существующая шкала должностных окладов, которая действует с 1 ноября 2010 года, будет по-прежнему применяться в отношении тех сотрудников, которые были приняты на работу до 1 февраля 2013 года. Эта шкала будет заморожена после того, как вторая шкала будет доведена до ее уровня с помощью ежегодно проводимых промежуточных корректировок. С 1 марта 2013 года перестала действовать система надбавок за особые условия службы. На момент подготовки настоящего доклада Совместная консультативная рабочая группа продолжала

рассматривать условия для увязки системы выплат для сотрудников ФАО в связи окончанием их срока службы с национальной системой выплат в связи с прекращением найма.

5. Для того чтобы создать официальный общеорганизационный механизм признания высоких трудовых заслуг и порицания недостаточного вклада в производственный процесс Организация разрабатывает более точный критерий оценки заслуг и трудового вклада. Согласно разработанному проекту такой политики предлагается ввести систему наград и поощрений с учетом реального трудового вклада сотрудника, оцениваемого по Системе служебной аттестации и управления эффективностью работы (ПЕМС). Предлагается также привязать ПЕМС к таким административным решениям, как продление и изменение статуса контрактов, а также к мерам по рассмотрению серьезных случаев недостаточного трудового вклада.

6. Был также проведен обзор существующей практики найма сотрудников на внештатные должности на международной основе. Его целью является создание общеорганизационных рамок для найма на международной основе консультантов и участников личностных соглашений на обслуживание, содержащих директивные указания для руководителей и сотрудников кадровых служб по вопросам классификации должностей, учреждения профессиональных категорий, начиная младшими и кончая старшими сотрудниками, включая диапазоны денежного вознаграждения, и введения стандартной схемы калькуляции предлагаемых надбавок на проживание для сотрудников, нанимаемых не на местной основе. С учетом рекомендаций, вынесенных международными ревизорами, были пересмотрены правила, регулирующие предоставление субсидий на аренду жилья, и были введены более строгие меры контроля за использованием таких субсидий. Кроме того, для согласования подхода ФАО с практикой, принятой в общей системе Организации Объединенных Наций и в других местах службы, с 1 февраля 2013 года были введены в действие меры, устанавливающие максимально разумные уровни компенсации арендной платы в зависимости от размера семьи сотрудников, проживающих в Риме.

7. Для укрепления функции управления людскими ресурсами Организация продолжает неуклонно следовать принципу консультирования с персоналом по вопросам, касающимся особенностей найма и условий службы, предусмотренных в Положениях о персонале ФАО, с должным уважением властных полномочий Генерального директора, закрепленных в Уставе и Общих правилах Организации. С завершением ПНД и реформаторских инициатив будет продолжено плодотворное сотрудничество, которое осуществлялось благодаря Специальному совместному консультативному комитету по реформированию ФАО (СКК/ФАР), в рамках механизма регулярных консультаций, который до этого был учрежден по договоренности между администрацией и ассоциациями персонала. Организация стремится к дальнейшему укреплению процесса консультаций путем расширения диалога между руководством и персоналом путем уточнения соответствующих функций руководства и ассоциации персонала. В этой связи выявляются меры, целью которых являются рационализация и оптимизация ряда относящихся к персоналу функций по обеспечению таких рамок, которые более эффективно отвечают нуждам персонала и предупреждают возможность дублирования усилий, а также неэффективность расходования ресурсов.

Обновленная информация о пяти кадровых инициативах, запрошенная членами Финансового комитета

8. На 147-й сессии члены Комитета специально попросили представить им обновленную информацию о пяти основных инициативах в области людских ресурсов, с тем чтобы они могли рассмотреть ее на 148-й сессии. К этим инициативам относятся: i) сокращение сроков найма персонала; ii) географическое представительство младших сотрудников категории специалистов; iii) общеорганизационная политика мобильности; iv) цели гендерного и географического представительства; и v) кадровая политика в вопросах делегирования полномочий и найма пенсионеров.

Реальные меры по сокращению сроков найма

9. В последние два года был предпринят ряд шагов по оптимизации процедуры найма сотрудников категории специалистов, в том числе было сокращено время заполнения вакантных должностей местными кандидатами, была введена электронная система найма и изменен дизайн страницы найма веб-сайта ФАО, с тем чтобы сделать ее более динамичной и интерактивной. Резюме всех этих инициатив было представлено Секретариату на 147-й сессии.

Географическое распределение должностей младших сотрудников категории специалистов

10. В первую группу из 18 младших сотрудников категории специалистов, которые поступили на работу в ФАО в июле 2011 года, вошли 11 сотрудников (61 процент) из непредставленных и недопредставленных стран, в том числе семи развивающихся стран. По завершении процедуры набора две страны, которые ранее входили в группу непредставленных стран, а именно Гаити и Мальдивские Острова, перешли в категорию стран, имеющих справедливое представительство.

11. Тем не менее, анализ заявлений, полученных от первой группы младших сотрудников категории специалистов, показал, что всего лишь 285 сотрудников (или менее 10 процентов общего числа заявлений) являются гражданами развивающихся стран, из которых только 50 сотрудников являются гражданами непредставленных и недопредставленных стран. В связи с этим началось активное осуществление мер по выявлению достойных кандидатов из целевых стран для второй группы набора, начавшегося в августе 2012 года. Этими мероприятиями предусматривается рассылка электронных почтовых сообщений в адрес постоянных представительств и представителей ФАО всех непредставленных и недопредставленных стран, в которых содержится информация об осуществляемой программе и выражается просьба об оказании содействия в установлении соответствующих ассоциаций и учреждений в их странах, через которые можно было бы рекламировать действующую программу.

12. Отбор заявлений для второй группы младших сотрудников категории специалистов показывает, что вышеупомянутые меры помогли заметно улучшить ситуацию. Из полученных 1 996 заявлений 981 заявление (или почти 50 процентов) было получено от граждан развивающихся стран и 257 (или 13 процентов от общего числа) – от граждан непредставленных и недопредставленных стран, что значительно больше по сравнению с первой группой.

13. Далее были приняты меры для того, чтобы обеспечить достижение целей географического представительства для второй группы, в том числе с целью обеспечить, прежде всего, выявление кандидатов из непредставленных и недопредставленных стран, а также поддерживать постоянный диалог с занимающимися наймом кадровыми подразделениями, направленный на повышение уровня осведомленности об этих кандидатах и обеспечение активного отбора этих кандидатур для собеседования. Прежде чем будут объявлены вакансии в третьей группе младших сотрудников категории специалистов, будет проведен анализ поступивших заявлений, полученных от нынешней группы, в разбивке по странам, с тем чтобы можно было разработать осознанную стратегию маркетинга и рекламы для проведения процедур отбора в будущем.

14. Кроме того, были приняты меры по наращиванию перспективного технического потенциала децентрализованных отделений путем направления большинства младших сотрудников категории специалистов в региональные, субрегиональные и страновые отделения. Для этого в отличие от 13 сотрудников первой группы, которые были распределены в местные децентрализованные отделения, все 7 младших сотрудников категории специалистов из второй группы будут назначены на должности в децентрализованные отделения следующим образом: 4 сотрудника в Африканский регион и по одному сотруднику в Азиатско-Тихоокеанский регион, регион Латинской Америки и Карибского бассейна, а также Ближневосточный регион. Все должности младших сотрудников категории специалистов относятся к техническим областям.

Прогресс в осуществлении общеорганизационной политики мобильности

15. С декабря 2010 года в ФАО начали действовать Принципы стимулирования добровольной мобильности персонала, разработанные на основе опыта поиска подходящих кандидатур сотрудников, заинтересованных в мобильности, с учетом имеющихся должностей. В начале 2011 года была поставлена цель подобрать в течение двухгодичного периода 100 постов для реализации географической мобильности сотрудников, должности которых финансируются по регулярной программе, т.е. по 50 должностей в год в течение ближайших двух лет. В результате в 2012 году в общей сложности 102 сотрудника стали участниками программы мобильности между штаб-квартирой и децентрализованными отделениями или между межрегиональными, субрегиональными и страновыми отделениями. Из общего числа этих передвижений 50 сотрудников находились на должностях, финансируемых по регулярной программе, что точно соответствует поставленной цели.

16. Продолжаются усилия по доработке новой общеорганизационной политики. С учетом ее стратегической важности было принято решение оставить пока предложенный директивный документ в его редакционном варианте до тех пор, пока его не рассмотрит новый директор Управления людских ресурсов в консультации с Генеральным директором с целью определения возможностей для передвижки должностей в общем русле стратегии управления людскими ресурсами в рамках ФАО, учитывая при этом стратегические цели Организации.

Прогресс в достижении целей гендерного и географического представительства

17. В последнем докладе по вопросу географического представительства содержатся данные о сокращении числа непредставленных стран – с 45 в январе 2010 года до 35 в декабре 2013 года – и чрезмерно представленных стран – с 13 до 4. В докладе указывается также на рост числа справедливо представленных стран – со 116 до 137 за тот же самый период. Эти цифры достигнуты отчасти благодаря тем мерам, которые были приняты на предыдущих сессиях, в частности речь идет о создании базы данных ФАО по ассоциациям и учреждениям, которые помогают активно выявлять достойных кандидатов из непредставленных и недопредставленных стран и среди женщин. Предполагается, что все большее число квалифицированных кандидатов из этих групп будет вовлекаться в процесс улучшения гендерного паритета и географического представительства в предстоящие годы.

18. В рамках дополнительных усилий по улучшению географического представительства осуществляется разработка целевых заданий в департаментах. Процесс достижения этих целей, впервые заданных в 2010 году, контролирует Отдел людских ресурсов на двухгодичной основе с помощью соответствующих докладов, адресованных Генеральному директору. На общеорганизационном уровне все цели в области гендерного и географического представительства, включая цели Среднесрочного плана на 2010-2013 годы, уже достигнуты или превышены.

19. Что касается гендерной проблематики, то годовые цели для департаментов и отделений были впервые определены в апреле 2008 года и затем пересмотрены в конце 2009 года, с тем чтобы их можно было включить в Среднесрочный план (ССП), в котором сформулирована общая задача – добиться ощутимого прогресса в достижении цели Организации Объединенных Наций в области установления гендерного паритета на уровне сотрудников категории специалистов и руководящих должностей. По состоянию на конец 2012 года, все цели СПП были достигнуты или превышены, и общая процентная доля женщин на уровне сотрудников категории специалистов и выше во всех местах службы составила 36 процентов по сравнению с 35 процентами по состоянию на конец 2011 года.

20. В октябре 2010 года был одобрен и опубликован общеорганизационный план действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов, в котором кратко перечислены все меры, которые ФАО планирует принять для наращивания представительства женщин на уровне сотрудников категории специалистов и на руководящих должностях и создать в Организации более чуткую к гендерной проблематике, всеохватную трудовую атмосферу. В

консультации с основными заинтересованными сторонами была разработана дополнительная директива, в которой подробно изложены все решения, которые ФАО надлежит принять для достижения этой цели. Данное предложение прошло этап обсуждений в рамках двух целевых групп, в которые входили сотрудники общеорганизационных и технических департаментов.

Политика в области людских ресурсов – делегирование полномочий и прием на работу пенсионеров

21. В настоящее время продолжается обзор мероприятий по делегированию полномочий. Его целью является изучение дополнительных возможностей по делегированию полномочий для принятия кадровых решений ресурсов в соответствии с принципом взаимодополняемости, с тем чтобы оптимизировать и повысить эффективность административной работы в рамках Организации.

22. В соответствии с процессом децентрализации полномочий, одобренным государствами-членами, рассматривается также вопрос о том, какие директивные полномочия, относящиеся в настоящее время к прерогативе штаб-квартиры, можно было бы с полным основанием передать децентрализованным отделениям для того, чтобы на страновом уровне укрепить чувство сопричастности и ответственности и повысить административную роль региональных, субрегиональных и страновых отделений в процессе выполнения мандата Организации. По завершении этого обзора любое вытекающее из него решение в отношении делегирования полномочий, связанных с принятием кадровых решений, будет проводиться через создаваемую сеть деловых партнеров по управлению людскими ресурсами в целях наращивания потенциала региональных отделений, с тем чтобы они могли взять на себя работу, ассоциируемую с реализацией дополнительных полномочий, осуществлять мониторинг соблюдения и оказывать поддержку политике эффективного управления людскими ресурсами.

23. Как было заявлено на 147-й сессии, в октябре 2012 года была принята новая политика в отношении пенсионеров. Для того чтобы привлечь на работу квалифицированные кадры из числа бывших сотрудников, было принято решение предложить пенсионерам Организации Объединенных Наций более выгодные условия вознаграждения за счет увеличения максимальных выплат и представить пересмотренное, более ограничительное толкование определения термина "пенсионер ООН". Однако какого-либо ощутимого перелома в найме пенсионеров в ФАО с момента принятия этой политики не произошло. Так, на протяжении всего 2012 года число вновь принятых на работу пенсионеров оставалось на относительно стабильном уровне (принималось в среднем по 98 человек в месяц), колеблясь от 105 в июне и до 92 человек в ноябре 2012 года.

ПРИЛОЖЕНИЕ - ФС 148/12

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 управления людскими ресурсами, приверженного политике повышения квалификации своего персонала и использующего его разнообразие на благо всей Организации.*

Организационные результаты в области людских ресурсов

- | | | |
|---|--|---------|
| 1 | Политика 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 общеорганизационный 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 строится на применении передового опыта управления в системе ООН и в области людских ресурсов. | Y03G208 |
| 4 | Программы обучения и повышения квалификации разрабатываются и осуществляются в соответствии со стратегией распространения знаний, 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 и штатной структуры. | Y03G218 |

Отчетность о ходе работы

Разработка Стратегической рамочной программы и Плана действий в области людских ресурсов, применение которых началось с 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 позволяет установить взаимосвязь между отдельными кадровыми мероприятиями и обеспечить последовательное предоставление услуг в области людских ресурсов.

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 отчетности в виде цветовых кодов указывает на состояние каждого мероприятия относительно сроков, установленных в начале двухгодичного периода 2012-2013 годов.

Цветовая кодировка системы отчетности

Мероприятие **завершено**

Реализация мероприятия **продолжается**

Реализация мероприятия **задерживается**, но меры по исправлению положения принимаются и новые сроки его реализации установлены

Успех реализации мероприятия находится **под угрозой**

Мероприятие **пока не начато**



1. Принципы 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 баланса, 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 квалификационных требований при принятии решений о выборе кандидатов.

Достижения в 2010-2011 годах

- Подготовлены и утверждены пересмотренные процедуры найма сотрудников категории специалистов на должности, финансируемые по Регулярной программе.
- Число справедливо представленных стран увеличилось со 116 в январе 2010 года до 139 в декабре 2011 года.
- Число непредставленных стран сократилось с 45 в январе 2010 года до 31 в декабре 2011 года, а число 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 назначений по программе географической мобильности.
- В октябре 2011 года введена в действие электронная система найма (iRecruitment).

<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 Оптимизация процедур отбора.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка пересмотренных процедур отбора сотрудников категории специалистов 	Существенное сокращение сроков отбора – вместо 9 месяцев	конец 2012 г.	Новые процедуры вводятся в первом квартале 2013 г.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка пересмотренных процедур отбора сотрудников для Резерва временного персонала (РВП) 	Сокращение нормативного времени, отводимого отделам по набору кадров; экономия расходуемых на персонал РВП средств в объеме 1,6 млн. долл. США	конец 2012 г.	Ожидание утверждения

<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
1.2. Пересмотренная политика географического представительства.			
▪ Публикация доклада по итогам 2011 года	Опубликование доклада	май 2012 г.	Опубликован в марте 2012 г.
▪ Постановка задач по департаментам	Увеличение доли справедливо представленных стран	декабрь 2013 г.	
1.3. Программа младших сотрудников категории специалистов (МС).			
▪ Отбор второй группы МС и распределение большинства из них по децентрализованным отделениям	Отбор и назначение МС	сентябрь 2012 г.	Перенесено на 1-й квартал 2013 г.
▪ Оформление на работу в ФАО второй группы МС	Оформление МС на работу в ФАО	декабрь 2012 г.	Перенесено на 2-й квартал 2013 г.
▪ Набор третьей группы МС (вступление в должность намечено на январь 2014 года)	Завершение процедуры зачисления в штаты	октябрь 2013 г.	
1.4. Ход достижения общеорганизационных целей географической мобильности.			
▪ Введение новой программы мобильности и мониторинг поставленных целей	100 географических перемещений в 2012-2013 годы	конец 2013 г.	
1.5. Системы найма			
▪ Распространение электронной системы найма на должности, финансируемые не из регулярного бюджета	Включение должностей в систему	конец 2012 г.	Перенесено на конец 2013 г.
▪ Изменение архитектуры веб-сайта о найме в целях обеспечения единообразия, интерактивности и подключения портала	Открытие нового веб-сайта о найме	апрель 2012 г.	
1.6. Включение квалификационных требований в процедуры найма и комплектования штатов.			
▪ Внесение изменений в принципы найма и комплектования штатов с целью включения в них квалификационных требований	Опубликование пересмотренных инструкций	середина 2013 г.	
▪ Обучение всех членов отборочных комиссий методике проведения собеседования для выяснения уровня компетентности кандидатов	Обучение всех членов отборочных комиссий	конец 2013 г.	

2. Система квалификационных требований ФАО обеспечивает общеорганизационный контекст для описания должностных обязанностей, найма, управления служебной деятельностью, обучения и повышения квалификации персонала.			
<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.			
<u>Достижения в 2010-2011 годах</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Завершение этапа I проекта – разработка Системы (декабрь 2011 года), включая получение отзывов от различных групп заинтересованных сторон. ▪ Применение ПЕМС в порядке эксперимента в течение двух лет (2010-2011 годы) среди сотрудников, имеющих срочные и бессрочные контракты. ▪ Осуществление 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 ПЕМС. ▪ Своевременный ввод в действие онлайн-версии ПЕМС для проведения оценочного цикла 2010 года, позволяющей проводить общеорганизационный мониторинг поступающих данных и показателей участия. 			
<u>Основные мероприятия в 2012-2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
2.1. Увязывание Системы квалификационных требований с кадровыми процедурами: планированием кадровой работы, наймом, управлением служебной деятельностью, обучением и повышением квалификации персонала.			
▪ Включение квалификационных требований в типовые должностные инструкции (ТДИ)	Квалификационные требования включены во все ТДИ	конец 2012 г.	Перенесено на апрель 2013 г.
▪ Применение Системы квалификационных требований при выполнении всех кадровых функций	Полное внедрение и применение Системы при выполнении всех кадровых процедур	конец 2013 г.	Перенесено на конец 2014 г.
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.			
▪ Создание рамок для применения ПЕМС с целью содействия мониторингу ее всестороннего применения в масштабах всей Организации	Рамки применения ПЕМС созданы	середина 2013 г.	
▪ Осуществление политики в отношении административных процедур, системы награждений, поощрений и взысканий, связанных с процедурой ПЕМС, а также в отношении процесса опротестования.	Осуществляется политика, увязываемая с процедурой ПЕМС	середина 2013 г.	

3. Политика в области управления людскими ресурсами способствует достижению организационных целей и предусматривает применение оптимальной практики управления в системе ООН и в области людских ресурсов.			
<u>Обзор</u> Цель данного организационного результата – разработка, осуществление и обзор политики в области управления людскими ресурсами и связанных с этим программ и процедур, обеспечивающих преемственность, транспарентность и объективность при найме сотрудников, руководство ими и порядок и условия их работы, соответствие общим стандартам системы ООН и применение оптимальной практики в области управления людскими ресурсами.			
<u>Достижения в 2010-2011 годах</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ В 2010 году было введено в действие временное руководство по долгосрочной/временной мобильности. В мае 2011 года была 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 КЛР предложения по пересмотру политики заключения гибких трудовых соглашений. ▪ В апреле 2010 года была введена в действие политика привлечения на работу пенсионеров. ▪ В декабре 2011 года на рассмотрение и утверждение высшего руководства был представлен проект руководства по классификации должностей и условий денежного вознаграждения 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 пределах штаб-квартиры и между штаб-квартирой и децентрализованными отделениями и приняты меры, способствующие межучрежденческой мобильности.			
▪ Пересмотр и доработка политики ротации на основе полученных отзывов и ее передача на утверждение	Политика доработана и представлена	сентябрь 2012 г.	В процессе окончательного рассмотрения
▪ Разработка дополнительных процедур и принципов для оказания содействия политике	Процедуры и принципы разработаны	сентябрь 2012 г.	Ожидание утверждения политики
3.2. В увязке с ПЕМС принята политики присуждения наградений и поощрений или наложения взысканий за недостаточный трудовой вклад.			
▪ Разработка и представление проекта политики для получения отзывов	Политика представлена для получения отзывов	июнь 2012 г.	Проект УЛР представлен – в процессе рассмотрения
▪ Завершение внутренних консультаций с руководством и органами, представляющими персонал; исправление/доработка проекта и его представление на утверждение	Окончательный вариант политики представлен	сентябрь 2012 г.	Перенесено на 2-й квартал 2013 г.

<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. Разработка Плана действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов и политики гендерного равенства.			
▪ Разработка политики гендерного равенства для содействия реализации Плана действий по учету гендерных требований в области людских ресурсов	Политика разработана	октябрь 2012 г.	Перенесено на 1-й квартал 2013 г.
3.4. Разработка, осуществление и пересмотр последующей кадровой политики.			
▪ Разработка проекта предложения о пересмотре политики заключения гибких трудовых соглашений	Проект разработан	март 2012 г.	Проект УЛР представлен – в процессе рассмотрения
▪ Учет отзывов при разработке проекта политики гибких трудовых соглашений, доработка документа и его представление ГД для принятия решения	Документ доработан и представлен	апрель 2012 г.	Ожидание отзывов
▪ Пересмотр политики привлечения на работу пенсионеров (через два года после начала ее проведения), разработка рекомендаций и их представление на утверждение	Рекомендации утверждены	июнь 2012 г.	Утверждение сентябрь 2012 г.
▪ Обзор программ младших сотрудников категории специалистов и стажеров (введенных в 2010 году)	Обзоры завершены и рекомендации представлены	конец 2013 г.	
▪ Обзор и пересмотр кадровой политики для обеспечения ее соответствия новой общеорганизационной Системе квалификационных требований после того, как эта система будет утверждена	Пересмотр политики проведен и предложения о внесении изменений подготовлены	конец 2013 г.	
3.5. Инициативы по оптимизации.			
▪ Обзор договорных условий для внештатных сотрудников и разработка рекомендаций	Обзора завершён и рекомендации подготовлены	конец 2012 г.	Процесс завершения консультаций
▪ Проведение критического обзора делегируемых полномочий в решении кадровых вопросов и разработка предложений о внесении соответствующих изменений	Предложения разработаны и представлены	март 2012 г.	Процесс завершения консультаций
3.6. Пересмотр политики в области предупреждения домогательств и разработка курса электронного обучения по вопросам предупреждения домогательств.			
▪ Подготовка проекта пересмотренной политики и его представление заинтересованным сторонам для получения отзывов; обновление курса электронного обучения и его размещение в сети	Ответственность за это мероприятие перешла к Управлению по правовым вопросам и этике (УПВЭ)		
3.7. Разработка политики защиты персональных данных и вопросов личной жизни			
▪ Разработка политики и представление проекта соответствующего документа заинтересованным сторонам для получения отзывов	Ответственность за это мероприятие перешла к Управлению по правовым вопросам и этике (УПВЭ)		

4. Программы обучения и повышения квалификации разрабатываются и осуществляются в соответствии со стратегией, ориентированной на организационные потребности.			
<u>Обзор</u>			
<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 кадров ФАО и наращивания передового технического опыта; (iii) обеспечения соответствия программ обучения и повышения квалификации целям в области развития, которые определены в ПЕМС; и (iv) обеспечения мониторинга и актуальности этих программ; ➤ укрепление управленческого потенциала и содействие непрерывному обучению и повышению квалификации действующих и будущих руководителей и лидеров ФАО; ➤ систематическое предоставление сотрудникам ФАО услуг качественного, актуального и своевременного обучения и повышения квалификации на протяжении всего периода их профессиональной деятельности в ФАО для удовлетворения меняющихся потребностей и приоритетов Организации. 			
<u>Достижения в 2010–2011 годах</u>			
<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 для использования в качестве основы для разработки политики в сфере внешнего обучения. ▪ В 2011 году был завершен экспериментальный этап применения платформы электронного обучения для 300 пользователей. Произведена закупка платформы. ▪ В течение двухгодичного периода 2010–2011 годов был разработан и введен в действие базовый набор программ по развитию управленческих и лидерских навыков (УЛП); в настоящее время продолжается их реализация. ▪ В июле 2011 года было учреждено такое направление работы, как профессиональный рост персонала; был назначен штатный сотрудник. ▪ В 2011 году было реализовано шесть экспериментальных проектов по планированию работы страновых отделений; полученный опыт был учтен при 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"> ▪ Разработка проекта стратегии обучения на основе результатов обзора существующих программ 	Проект стратегии подготовлен и разослан для получения отзывов	май 2012 г.	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Пересмотр и доработка проекта стратегии совместно с департаментами и отделениями (будет доработан после пересмотра функции обучения и повышения квалификации) 	Пересмотр стратегии проведен	1-й кв. 2013 г.	Находится на стадии проверки

<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 сфере внешнего обучения для уточнения находящегося в распоряжении сотрудников механизма для обновления их технических навыков.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Подготовка проекта политики, его рассылка для получения отзывов, утверждение и опубликование 	Политика утверждена и проводится в жизнь	1-й кв. 2013 г.	Проект политики подготовлен – Находится на стадии проверки
4.3. Внедрение общеорганизационной обучающей платформы для предоставления всему персоналу возможностей для обучения			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Внедрение платформы в соответствии со сроками, предусмотренными проектом 	Этап I завершен	июль 2012 г.	Постоянно используется
<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 г. (первый доклад)	Ведется постоянный мониторинг
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Введение регистрации для всех групп аудиторного обучения, инициируемых Службой кадровой поддержки, и других учебных мероприятий 	Все учебные мероприятия могут регистрироваться в рамках обучающей платформы.	середина 2013 г.	
4.4. Создание и осуществление программ совершенствования управленческих и лидерских навыков для руководящих сотрудников ФАО.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение в 2013 году курсов обучения для двух групп слушателей по теме "Эффективное лидерство" (ЭЛ) и четырех групп по основам менеджмента и оказание содействия сотрудникам в посещении курсов внешнего обучения 	Получение положительных отзывов с оценкой не менее 3 по 4–бальной шкале в отношении четырех ключевых индикаторов результата (КИР)	конец 2013 г.	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение одного модульного курса по теме "Эффективное лидерство" в порядке эксперимента в одном из региональных отделений 	Проведение одного курса ЭЛ в одном из региональных отделений в порядке эксперимента	конец 2012 г.	Исполнено в ноябре 2012 г.
4.5. Разработка процедуры аттестации руководителей, позволяющей учитывать оценку результатов их работы при принятии решений об их отборе и повторном назначении.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Разработка альтернативной процедуры виртуальной оценки (ПВО) 	ПВО разработана и успешно испытана на практике	июнь 2012 г.	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение в 2013 году 8 курсов в Центре оценки менеджмента (ЦОМ) 	Привлечение в 2013 году 64 участников уровня С–4 и выше	конец 2013 г.	

<u>Основные мероприятия в 2012–2013 годах</u>	<u>Показатели</u>	<u>Установленный срок реализации</u> (в январе 2012 г.)	<u>Состояние</u>
4.6. Разработка программ карьерного роста, связанных с обучением, ПЕМС и мобильностью, и их согласование со стратегическими целями.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Создание системы карьерного роста и онлайн-доступа к информации и инструментам профессионального роста. 	Система разработана; онлайн-доступ действует	апрель 2012 г.	Цель для онлайн-доступа: январь 2013 г.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Введение в действие программ содействия карьерному росту 	Программы введены в действие	конец 2013 г.	
4.7. Разработка учебной программы по составлению эффективных страновых программ (ЭСП) и ее реализация в децентрализованных отделениях для обеспечения единообразия при составлении страновых программ.			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Реализация программы по ЭСП в приоритетных для РПСР странах 	Цель 2012 года: обучение в 52 РПСР странах; цель 2013 года разрабатывается.	конец 2013 г.	В 2012 году обучение проведено в 63 странах
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Укрепление растущей сети содействия в реализации программ по ЭСП в децентрализованных отделениях 	Рост числа пользователей сети	конец 2013 г.	Конец 2012 г.: 198 пользователей сети

5. Для обеспечения оптимальной и своевременной поддержки персонала ФАО и других находящихся в Риме учреждений, а также других международных организаций повышены уровни социальной защиты, заработной платы, пенсий и услуг медицинского страхования.			
<u>Обзор</u> Данный организационный результат предусматривает в текущем двухлетнем периоде одну основную цель: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Включение процедур оплаты труда внештатных сотрудников всех категорий в систему расчета заработной платы персонала ФАО в связи с введением Глобальной системы управления ресурсами (ГСУР). 			
<u>Достижения в 2010–2011 годах</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Проведение в июле 2011 года в сотрудничестве с группой ГСУР комплексного анализа затрат/выгод и масштаба работы с целью определения целесообразности и практичности включения внештатных категорий сотрудников в систему расчета заработной платы. 			
<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 процедур оплаты труда внештатных сотрудников в систему расчета заработной платы персонала ФАО и оптимизация таких процедур			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Составление плана включения внештатных сотрудников в систему расчета заработной платы; планирование и разработка процедур и оплаты труда внештатных сотрудников в связи с внедрением ГСУР 	Включение одновременно с внедрением ГСУР; введение новых процедур	конец 2012 г.	

6. В ФАО введено 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 комплекса 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 4 000 штатных должностей и 1 000 наименований 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 наименований должностей категорий ОО и С по результатам полного учета и группирования должностных категорий 	Пересмотр наименований должностей завершен	июнь 2012 г.	
<ul style="list-style-type: none"> Составление ТДИ для постов соответствующих должностных категорий (ОО и С) в консультации с заинтересованными сторонами и включение новых квалификационных требований ФАО 	ТДИ для всех категорий составлены	конец 2012 г.	
<ul style="list-style-type: none"> Адаптация модулей системы управления людскими ресурсами "Ogacle" к включению в них ТДИ 	Создана программа электронного хранилища для поиска и заполнения формуляров	январь 2013 г.	
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 г.	Первоначальный проект июль 2012 г.
<ul style="list-style-type: none"> Внедрение механизмов отчетности и мониторинга для содействия проведению анализа спроса и предложения 	Механизм внедрен	январь 2013 г.	Перенесен на конец 2013 г.
<ul style="list-style-type: none"> Проведение анализа имеющихся пробелов и использование его результатов при выполнении основных кадровых функций, таких как найм, обучение и повышение квалификации, мобильность и повторное назначение 	Анализ пробелов завершен	январь 2014 г.	