



## **Кадровые ресурсы: ежегодный доклад**

### **Доклад Секретариата**

1. В настоящем докладе содержится информация о приоритетах и осуществлении мероприятий в течение 2007 г. в области управления кадровыми ресурсами. Предварительный обзор кадровой структуры Секретариата, по состоянию на 30 сентября 2007 г., издается отдельным документом<sup>1</sup>.

#### **ПРИОРИТЕТЫ И МЕРОПРИЯТИЯ В 2007 г. И ПЛАНЫ НА 2008 г.**

2. Приоритеты и мероприятия, осуществленные в 2007 г., касались следующих областей: глобальная система управления и соответствующее планирование кадровых ресурсов; классификация должностей; наем на работу и информационные мероприятия; управление служебной деятельностью; поддержка организационных изменений, требуемых в связи с реализацией глобальной системы управления и созданием глобального центра обслуживания; управление кадровыми ресурсами и повышение квалификации и эффективности работы персонала; создание благоприятной рабочей обстановки; дальнейший пересмотр системы вознаграждения, пособий и льгот в общей системе Организации Объединенных Наций; совершенствование кадрового обеспечения; реализация общих принципов системы контрактов; укрепление диалога между персоналом и руководством по вопросам разработки политики и инициатив в области кадровых ресурсов; и пересмотр системы отправления правосудия в рамках ВОЗ.

#### **Глобальная система управления и планирование кадровых ресурсов**

3. В целях обеспечения более полной увязки с планированием программ была проведена существенная работа по созданию модуля планирования кадровых ресурсов глобальной системы управления. Опыт показал, что обеспечение такой увязки позволяет укрепить работу не только по осуществлению программ, но и по регулярному мониторингу и обновлению данных о ходе работы и полученных результатах. С учетом этого элемент кадровых ресурсов рассматривается в качестве неотъемлемой части раздела рабочего плана по созданию глобальной системы управления. Теперь руководители будут лучше подготовлены в плане определения числа и профиля нужных им сотрудников и выявления возможных пробелов в течение предстоящего двухгодичного периода. Этот

---

<sup>1</sup> Документ ЕВ122/24 Add.1.

новый механизм позволит руководителям предусматривать и планировать будущие потребности, проводить необходимый пересмотр организационной структуры и осуществлять работу по подбору и расстановке кадров на своевременной основе. На глобальном уровне это позволит сгруппировать кадровую работу по найму сотрудников на одинаковые должности в рамках различных программ. Ожидается, что глобальная система управления позволит еще больше укрепить работу по планированию кадровых ресурсов, обеспечивая более точное определение общеорганизационных тенденций и более последовательное и эффективное прогнозирование будущих изменений.

4. Глобальная система управления также позволит облегчить разработку системы классификации и хранение описаний должностей в интерактивном режиме и заменит нынешнюю электронную программу описания должностей (ePOD). В связи с тем, что глобальная система управления предусматривает различные уровни делегирования полномочий, она также даст возможность всем регионам разрабатывать описания должностей в интерактивном режиме. Использование единой программы подготовки и классификации таких описаний будет содействовать повышению уровня согласованности содержания описаний должностей и их классификации в рамках ВОЗ.

5. Кроме того, уровень согласованности будет повышаться и за счет проведения дальнейшей работы по увеличению числа типовых описаний должностей как в категории специалистов, так и в категории общего обслуживания. Это не только обеспечит экономию времени в работе по созданию и градации должностей, но и позволит устранить существенный барьер, препятствующий большей мобильности и ротации персонала в результате наличия многочисленных отдельных описаний должностей.

#### **Поддержка организационных изменений, требуемых в связи с реализацией глобальной системы управления и созданием глобального центра обслуживания**

6. Организационные изменения, связанные с введением в действие глобальной системы управления и созданием глобального центра обслуживания, предполагают необходимость оказания существенной поддержки со стороны сотрудников, работающих в кадровых службах. В июле была введена в действие процедура, позволяющая заполнять должности посредством подбора или отбора сотрудников, после чего было объявлено более 280 должностей, подлежащих заполнению. Для продвижения работы в этом плане в течение трехмесячного срока была создана совместная целевая группа с участием представителей персонала и руководства; результаты этой работы оказались успешными, что нашло отражение в быстром заполнении должностей квалифицированными сотрудниками. Большинство сотрудников, должности которых были так или иначе затронуты организационными изменениями, нашли альтернативные места работы в рамках Организации.

#### **Классификация постов**

7. С учетом успешного применения нового эталона классификации должностей категории специалистов Организации Объединенных Наций Комиссия по международной гражданской службе решила изучить возможность замены многочисленных стандартов классификации должностей категории общего обслуживания в общей системе

Организации Объединенных Наций аналогичным единым стандартом. В этой связи была создана соответствующая межучрежденческая рабочая группа, однако ее работа проходит медленно. Несмотря на положительные отклики, полученные со стороны организаций общей системы Организации Объединенных Наций по поводу их опыта использования указанного выше эталона классификации должностей категории специалистов, попытки разработать единый стандарт для сотрудников, набираемых на месте, натолкнулись на многочисленные трудности. ВОЗ продолжает высказываться в поддержку разработки единого стандарта и играет ведущую роль среди учреждений, базирующихся в Женеве, которые представлены в упомянутой выше межучрежденческой рабочей группе.

8. В течение отчетного периода число должностей, классифицируемых по линии Департамента кадровых ресурсов, продолжало существенно увеличиваться; это число увеличилось с 544 в 2006 календарном году до 655 в течение первых девяти месяцев 2007 года. Это в значительной мере связано с увеличением числа новых должностей, а также организационной перестройкой.

#### **Наем на работу и информационные мероприятия**

9. В связи с долгосрочным обязательством по диверсификации источников набора кадров, взятым на себя ВОЗ, проводилась более активная работа по более широкому распространению уведомлений о вакантных должностях. Эта работа включала более широкое использование таких веб-сайтов, как "DevNet" и "ReliefWeb".

10. Группа по набору участвовала в этом году в двух "карьерных ярмарках", одна из которых состоялась в Лозанне, а другая - в Берлине. Обе ярмарки, которые привлекли к себе большое число участников, были ориентированы на лиц, желающих устроиться на работу в международные организации.

11. По просьбе министерств здравоохранения Израиля и Мексики, в этих странах были проведены целенаправленные информационные мероприятия. В целях презентации общей системы Организации Объединенных Наций была организована поездка в Израиль для участия в форуме по повышению осведомленности о возможностях и порядке трудоустройства. На этом форуме присутствовали представители еще трех организаций системы Организации Объединенных Наций.

12. В Мексике состоялся предварительный семинар по вопросам набора кадров, аналогичный тем, которые ранее были организованы в Китае. Цель этого семинара состояла в более эффективной подготовке участников - 20 профессиональных работников здравоохранения, прибывших из всех уголков Мексики, - к участию в конкурсе на заполнение должностей в ВОЗ. Участники были проинструктированы по вопросам подготовки своих биографических данных и составления писем с изложением своей заинтересованности, которые должны прилагаться к заявлению о приеме на работу. Кроме того, они приняли участие в беседах, письменных тестах и технических презентациях с учетом квалификационных требований. Эти рабочие семинары строились на элементах, взятых из реальной жизни, и с использованием примеров процесса набора

персонала в соответствии с уведомлениями о вакансиях, которые были объявлены в последнее время.

13. В период с 1 января по 30 сентября 2007 г. на работу в ВОЗ было принято 10 младших сотрудников категории специалистов (два датчанина, четыре немца и два итальянца; один японец и один испанец). Восемь из десяти - женщины и семеро - выходцы либо из недопредставленных стран, либо из стран, представленных ниже среднего уровня их квоты представленности. В январе и феврале 2008 г. на работу в ВОЗ будет принято еще восемь младших сотрудников категории специалистов (две должности финансируются Бельгией, один сотрудник является выходцем из Финляндии, два - из Франции, один - из Германии, один - из Италии и один - из Республики Корея). Два младших сотрудника категории специалистов, которые взяты на должности, финансируемые Бельгией, являются выходцами из развивающихся стран. Как минимум, три будущих младших сотрудника категории специалистов - это женщины и двое - выходцы из недопредставленных стран (за исключением должностей, финансируемых Бельгией). Таким образом, программа младших сотрудников категории специалистов оказывает весьма благотворное воздействие на диверсификацию. Работа по выявлению других доноров, которые могли бы оказать поддержку этой программе, продолжается.

#### **Электронная система набора кадров**

14. В 2007 г. в целях удовлетворения растущего спроса была обновлена и укреплена электронная система набора кадров, введенная в действие в декабре 2002 года. Внесенные изменения позволили обрабатывать большее число анкет, создать более совершенные условия проверки и улучшить показатели безопасности.

15. Проведение тестов в интерактивном режиме в штаб-квартире становится обычной практикой, а региональные бюро, которые проводят тесты в качестве одного из компонентов процесса набора кадров, во всех случаях пользуются средствами проведения электронных тестов. Проведение тестов в интерактивном режиме позволяет кандидатам самим выбирать время и место проведения письменных тестов, в результате чего отпадает необходимость в поездке в тот или иной центр проведения тестов за счет ВОЗ. Хотя проведение тестов без соответствующего надзора может создавать, как представляется, определенный риск для Организации, все же программное обеспечение, используемое для обнаружения плагиата, судя по всему, является эффективным. Кроме того, проводится активная тренировка по проведению тестов в интерактивном режиме для сотрудников кадровых служб в региональных бюро и штаб-квартире, с тем чтобы они могли полностью осознать ценность такой системы тестирования и необходимость очень строгого применения согласованных процедур.

16. В целях ускорения набора кадров в условиях обеспечения большей согласованности норм проведения тестов в первом квартале 2007 г. было организовано крупное мероприятие по проведению тестов и собеседований с кандидатами на выполнение основных видов работ, которые поручаются сотрудникам, набранным на местах. В результате этого мероприятия был составлен список, в который было включено более

170 кандидатов. Цель этой работы - организовать систему проведения таких тестов и собеседований на регулярной основе.

17. В докладе о работе своего третьего совещания<sup>1</sup> Комитет по программным, бюджетным и административным вопросам просил указывать в будущих ежегодных докладах, посвященных кадровым ресурсам, число сотрудников, назначенных непосредственно Генеральным директором в соответствии с Правилком о персонале 410.4. За отчетный период было произведено 27 таких назначений: четыре - на неклассифицируемые должности, одно - на должность D2, одно - на должность D1, одно - на должность P6, 10 - на должность P5, девять - на должность P4 и одно - на должность P3. Шестеро из этих назначенных сотрудников являются выходцами из недопредставленных стран; один сотрудник - женщина. За этот же период 74% прямых назначений касались сотрудников, откомандированных другими учреждениями, из которых доля женщин составляет 44%.

### **Управление служебной деятельностью**

18. В конце 2006 г. Глобальный совет персонала/руководства утвердил систему управления служебной деятельностью в рамках ВОЗ. Она предусматривает стратегию разработки и поэтапного введения в действие в течение двухлетнего периода целого ряда элементов, которые в конечном итоге будут представлять собой комплексную концепцию управления служебной деятельностью.

19. Был разработан и направлен в регионы программный документ по первому модулю системы управления служебной деятельностью, касающемуся вопросов перевода кадров. Он предоставляет в распоряжение руководителей и работников целый пакет мер по повышению квалификации и укреплению работы, включая рекомендуемое использование внешних консультантов для оказания поддержки, связанной с переводом кадров, тем сотрудникам, которые могут потерять работу.

20. В качестве одного из элементов системы управления служебной деятельностью было разработано в интересах сотрудников соответствующее руководство по оказанию помощи в развитии карьеры. Последний вариант этого руководства доступен на веб-сайте, посвященном управлению служебной деятельностью. В этом руководстве рассматриваются, помимо прочего, шаги, которые следует предпринимать в деле служебного роста, выявления и самооценки навыков, преимуществ и компетенции, необходимости установления контактов и способов их установления, составления автобиографии, подготовки к собеседованиям и финансовому планированию. Предварительный вариант этого руководства был сначала направлен в регионы для получения замечаний и откликов с целью убедиться в том, что в нем нашли отражения мнения регионов и стран. Это руководство будет обновляться с учетом замечаний, которые будут получены от пользователей.

---

<sup>1</sup> Документ EB117/3.

21. В настоящее время разрабатываются типовые схемы служебного роста, которые помогут сотрудникам лучше оценить свои потребности в долгосрочном плане и обдумать свое будущее и обеспечат подготовку Организацией информации о будущей структуре кадровых потребностей.

22. Кроме того, был открыт веб-сайт, доступный через систему Интернет для всех бюро ВОЗ, который охватывает широкий круг вопросов, представляющих интерес для сотрудников, стремящихся изменить свою служебную деятельность и рассмотреть в этой связи последующие шаги.

### **Управление кадровыми ресурсами и повышение квалификации и эффективности персонала**

23. В связи с развитием служебной деятельности и повышением эффективности персонала в прошлом году было положено начало целому ряду инициатив. Для сотрудников, работающих на срочных контрактах в штаб-квартире, была введена в действие новая электронная программа организации служебной деятельности. В настоящее время она проходит проверку в двух регионах. Помимо улучшения контроля за осуществлением этого процесса с помощью более совершенных средств отчетности, эта новая система включает подборку примеров соответствующих поведенческих навыков из глобальной модели компетенции ВОЗ и соответствующий обязательный план служебного роста.

24. В настоящее время осуществляется третий этап Глобальной программы лидерства ВОЗ, посвященный практическому обучению, которым предусматривается оказание участникам поддержки в анализе и укреплении их навыков в деле лидерства и управления. Работая в небольших группах, участники пользуются поддержкой квалифицированного координатора, который помогает им развить поведенческие навыки, требуемые для повышения эффективности повседневной работы в вопросах управления и лидерства. Завершен второй раунд семинаров, в ходе которых участники смогли укрепить свои навыки в таких областях, как повышение эффективности работы, урегулирование конфликтов, организация и налаживание сотрудничества и инициирование изменений. Участники этих семинаров проходят дополнительное обучение в индивидуальном порядке.

25. В качестве одного из компонентов стратегии оценки глобальной программы лидерства было поручено провести глобальное обследование с участием персонала. Первоначально в 2005 г. всем сотрудникам Организации было предложено ответить на вопросы анкеты в интерактивном режиме на английском, французском или испанском языках. Эти вопросы были разработаны таким образом, чтобы глубже проникнуть в суть работы в следующих областях: восприятие сотрудниками функций управления и лидерства в сложной и изменяющейся обстановке; восприятие функции лидерства в связи с миссией, стратегией и планированием в рамках ВОЗ; мнения по поводу рабочей обстановки в ВОЗ; восприятие сотрудниками таких вопросов, как связь, сотрудничество и координация в различных подразделениях Организации и между ними; восприятие возможности обучения и повышения квалификации; и вопросы, связанные с эффективностью работы. Это обследование было еще раз проведено в 2007 г.; в нем

приняло участие свыше 22% сотрудников, что соответствует степени участия в 2005 году. Данные, полученные в ходе обследований, проведенных в 2005 г. и 2007 г., в целом подтверждают, что глобальная программа лидерства позволила добиться определенного прогресса в достижении следующих целей программы: повышение эффективности управления и лидерства руководящих работников в ВОЗ и улучшение связи, сотрудничества и координации в подразделениях Организации и между ними.

26. Результаты обследования указывают на то, что сотрудники испытывают большое чувство гордости и удовлетворение в связи с работой в ВОЗ, взаимоотношения между сотрудниками и их непосредственными начальниками вполне хорошие, и сотрудники четко понимают свою роль в Организации и навыки, которые им нужны для того, чтобы эффективно выполнять возложенную на них роль. Выводы этого обследования подтверждают то, что уже было выявлено в ходе анализа совокупных результатов использования программы круговой обратной связи, которая позволяет регистрировать мнения самих участников по поводу необходимости повышения их собственной квалификации. Таким образом, получила подтверждение уместность решения инвестировать в укрепление поведенческих навыков, отраженных в глобальной модели компетенции ВОЗ, по линии глобальной программы лидерства. Сейчас необходимо концентрироваться на таких вопросах, как повседневная работа с кадрами, отзывы об эффективности работы, урегулирование конфликтов, повышение квалификации персонала и инициирование изменений. Непосредственным начальникам необходимо отдать должное за усилия, которые они уже предпринимают в целях повышения своих управленческих навыков. Вместе с тем, есть некоторые области компетенции в вопросах лидерства, которые, как было выявлено, характеризуются в рамках ВОЗ наличием постоянных недоработок. Руководящие работники старшего звена должны обладать более сильными навыками в "человеческих" аспектах управления и, что более важно, устранить несоответствие между тем, что они говорят в качестве руководителей, и тем, что они фактически делают. Согласно проведенному обследованию, это несоответствие воспринимается сотрудниками в качестве одного из важнейших вопросов.

27. Глобальная программа лидерства является основной программой работы Глобального комитета по обучению. Развитие навыков управления и лидерства является одной из шести приоритетных областей обучения на двухгодичный период, установленных Глобальным комитетом по обучению. Этот Комитет разрабатывает рекомендации по вопросам распределения средств, выделяемых на повышение квалификации и обучение персонала с января 2004 года. В ответ на результаты первого глобального обзора повышения квалификации и обучения сотрудников (2004-2005 гг.) Глобальный комитет по обучению определил целый ряд вопросов, которые включают уделение более пристального внимания повышению квалификации персонала на страновом уровне, оптимальное использование новых технологий с целью донести прогресс до сотрудников там, где они работают, улучшение диалога между сотрудниками и руководителями в целях выявления и планирования возможностей повышения квалификации, что позволит повысить эффективность работы, и существенное совершенствование способов оценки мероприятий по обучению. Глобальный комитет по обучению будет анализировать дальнейший прогресс в области повышения квалификации и обучения персонала на основе результатов, которые будут получены в ходе нынешнего двухгодичного периода.

28. В каждой из этих областей были определены ключевые группы сотрудников или целевой контингент слушателей в качестве одного из компонентов пересмотренной и укрепленной стратегической системы обучения. Это обеспечит более систематический подход к обучению и использование ресурсов для заполнения пробелов в нынешних программах обучения. Эта работа проводится с использованием целого ряда согласованных показателей, который обеспечивают возможность измерения результатов на индивидуальном, программном и организационном уровнях.

### **Повышение эффективности работы персонала**

29. Повышение эффективности работы персонала имеет для ВОЗ важное значение, поскольку это дает Организации возможность выполнить обещания, взятые ею перед руководящими органами.

30. Усложнение ситуации в области глобального здравоохранения и необходимость постоянного повышения эффективности работы Организации ставит перед ней трудные задачи. В этом плане повышение эффективности имеет важное значение: чем лучше услуги, которые оказывает ВОЗ людям, населению и правительствам, тем большее воздействие она оказывает на глобальное здравоохранение и тем внимательнее будут прислушиваться к ее голосу при разработке глобальной повестки дня в области здравоохранения. Перед талантливыми людьми в нашем мире открываются все более и более широкие возможности. Привлечение лучших кандидатов для работы в ВОЗ и сохранение их в качестве сотрудников зависит от способности Организации предложить такие условия, которые, с одной стороны, много требуют от тех, кто обладает большими потенциальными возможностями, и, с другой стороны, позволяют им развиваться.

31. Иными словами, повышение эффективности Организации означает повышение эффективности ее персонала. Обеспечение этого повышения предполагает необходимость согласования целей, поставленных перед сотрудниками, с целями, стоящими перед Организацией.

32. Сегодня ответственность за достижение результатов передается сверху вниз в последовательном порядке от Генерального директора руководителям ВОЗ на всех уровнях Организации; в свою очередь, руководители возлагают соответствующую ответственность на группы и отдельных сотрудников. Это находит отражение в оперативных планах или планах работы групп и департаментов. Ниже изложены некоторые ключевые принципы улучшения работы по повышению эффективности.

- Правила о персонале ВОЗ требуют от каждого сотрудника на уровне D2 или ниже наличия плана работы и указания ключевых целей в системе управления служебной деятельностью и повышения эффективности. Начиная с 2008 г. и далее необходимо будет приводить, как минимум, одну из индивидуальных целей в соответствии с результатами, указанными в плане работы группы, в которой работает данный сотрудник. Генеральный директор также распространила действие системы управления служебной деятельностью и повышения квалификации на сотрудников, занимающих неклассифицируемые должности.



- Работа по управлению служебной деятельностью будет постоянно контролироваться и укрепляться. С введением в действие в следующем двухгодичном периоде глобальной системы управления каждое бюро будет располагать соответствующими средствами контроля за всесторонним и своевременным проведением анализа эффективности работы и принятия требуемых мер по исправлению положения.
- Организация служебной деятельности сотрудников является одной из важнейших обязанностей любого руководителя. В этой связи признается, что, возлагая на руководителей эту ответственность, Организация берет на себя обязанность предоставить им все необходимое для выполнения этой функции. В настоящее время проводится более активная работа по разработке программ повышения квалификации и обучения руководителей с целью уделения большего внимания формированию у них навыков, необходимых для установления соответствующих целей, проведения содержательного обсуждения с сотрудниками вопросов эффективности работы и разработки программ повышения квалификации, которые позволили бы каждому из них внести оптимальный вклад в работу Организации.
- В будущем будет проводиться работа по согласованию функции полномочий, ответственности и подотчетности. Передача полномочий по руководству персоналом предполагает взятие на себя обязательства по организации служебной деятельности сотрудников и обеспечению повышения их квалификации в соответствии с будущими потребностями Организации.
- Для финансирования учебных мероприятий, необходимых для формирования у сотрудников потенциала, позволяющего достичь стратегических целей, будет использоваться фонд повышения квалификации кадров.
- Улучшение служебной деятельности предполагает, что Организация должна на регулярной основе оценивать эффективность своей концепции управления. Извлеченные уроки и рекомендации, сделанные по итогам таких анализов, будут учитываться в работе по корректировке соответствующих инструментов и процессов. По результатам анализа, который недавно был проведен консалтинговой фирмой по вопросам управления, был подготовлен ряд рекомендаций, которые будут приняты во внимание в период 2008-2009 гг. в консультации с сотрудниками и руководством на всех уровнях Организации.

### **Создание благоприятной рабочей обстановки**

33. В 2007 г. ВОЗ продолжала уделять внимание некоторым аспектам программы работы по созданию благоприятной рабочей обстановки.

34. В отчетный период проводилась стратегическая работа с упором на дальнейшее укрепление рабочей обстановки, которая содействовала бы улучшению благополучия сотрудников. Отдельные вопросы варьировались от ВИЧ/СПИДа на рабочем месте и занятости супругов до реформы управления кадровыми ресурсами в целях улучшения

условий службы, уделения внимания благополучию сотрудников, сбалансированности работы/досуга и политике, благоприятной для семейной жизни.

35. В рамках принятой ООН Стратегии обобщения передового опыта в области ВИЧ/СПИДа сотрудники принимали участие в учебных занятиях в интерактивном режиме в целях повышения их осведомленности, углубления знаний и повышения компетенции в вопросах ВИЧ/СПИДа на рабочем месте. В соответствии с наиболее эффективными методами управления кадровыми ресурсами, ВОЗ в настоящее время проводит политику, которая заключается в том, что все сотрудники должны принимать участие в учебных занятиях в интересах повышения их благополучия и благополучия их семей. Для того чтобы предложить сотрудникам больший выбор в вопросах обучения в зависимости от предпочитаемых ими методов обучения ВОЗ ввела в практику второй способ удовлетворения программного требования Организации в этой области - тренировочное занятие под условным названием "Wild Fire" ("Лесной пожар"). На основе экспериментального подхода под руководством опытных экспертов ВОЗ сотрудники проходят групповую подготовку, имитирующую чувства человека, когда (i) он думает, что он, возможно, инфицирован, (ii) знает или не знает, инфицирован он или нет, (iii) делится или не делится информацией о своем статусе с другими лицами и (iv) затронут этой эпидемией, даже если он не инфицирован.

36. В целях обмена информацией о стратегиях, извлеченных уроках и современных учебных материалах, используемых на занятиях, поддерживались регулярные контакты с региональными и страновыми бюро. Кроме того, ВОЗ организовала в Женеве первый семинар по обучению координаторов в целях укрепления организационного потенциала учреждений Организации Объединенных Наций, базирующихся в Женеве, в вопросах проведения учебных занятий.

37. Проводилась также работа с акцентом на осуществление расширенной программы ВОЗ по проблематике ВИЧ/СПИДа на рабочем месте, известной под названием "WHO LIVES"<sup>1</sup>. В качестве первого шага в разработке этой программы целевая группа ВОЗ по ВИЧ/СПИДу на рабочем месте разработала основные принципы, минимальные стандарты, показатели и требования к осуществлению. Они представляют собой базовые критерии, которыми будут руководствоваться сотрудники в ходе дальнейшей разработки программы "WHO LIVES" и связанной с ней политики и процедур. Эти критерии являются результатом глобального процесса консультаций. Они разработаны с учетом извлеченных уроков с упором на профилактику, лечение и уход, а также с учетом мер поддержки для оказания значимой и осязаемой помощи всем сотрудникам ВОЗ и их семьям.

38. ВОЗ активно участвовала в работе межучрежденческих органов по проблематике ВИЧ/СПИДа на рабочем месте и трудоустройства супругов, например, в работе Межучрежденческой целевой группы кадровых ресурсов по ВИЧ/СПИДу, двойной служебной деятельности и мобильности супругов в рамках организаций общей системы Организации Объединенных Наций. По каждой теме, включая стратегическую программу

---

<sup>1</sup> Произносится "ЛАЙВЗ" - множественное число от английского слова "life" (жизнь).

"UN Cares", которая является согласованной программой по ВИЧ/СПИДу на рабочем месте общей системы Организации Объединенных Наций, был внесен соответствующий вклад в подготовку технических и бюджетных предложений по указанным темам.

39. В отчетный период прилагались особые усилия в целях улучшения существующей кадровой политики с особым акцентом на условия службы, сбалансированность работы/досуга и благополучия семей. На своей Сто двадцатой сессии в январе 2007 г. Исполнительный комитет в резолюции EB120.R10 подтвердил поправки к отдельным Правилам о персонале в отношении целого ряда пособий, касающихся отпуска и путевых расходов. Вследствие этого решения соответствующая политика и процедуры были пересмотрены в целях их применения в рамках всей Организации. Эти изменения позволили привести политику и практику ВОЗ в более полное соответствие с политикой и практикой других организаций общей системы Организации Объединенных Наций и, как ожидается, должны оказать существенное позитивное воздействие на продуктивность кадров и благополучие сотрудников и их семей.

#### **Пересмотр системы вознаграждения, пособий и льгот в общей системе Организации Объединенных Наций**

40. В контексте постоянного пересмотра соответствующих норм ВОЗ, как и прежде, принимала активное участие в работе, осуществляемой на совместной основе Комиссией по международной гражданской службе, организациями общей системы Организации Объединенных Наций и представителями персонала.

41. Работа по модернизации и упрощению системы пособий и льгот продолжалась в течение всего 2007 года. Организация является членом целого ряда рабочих групп КСР/Сети по вопросам людских ресурсов, в частности, по пересмотру системы субсидий на образование, системы надбавок за мобильность и работу в трудных условиях и классификации и оценки должностей. Эта работа продолжается и, как ожидается, Генеральной Ассамблее Организации Объединенных Наций на ее шестьдесят третьей сессии будут представлены конкретные предложения по этим вопросам.

42. После осуществления политики и процедур по подходу для специальных операций и после утверждения Генеральной Ассамблеей Организации Объединенных Наций на ее шестьдесят первой сессии предложенных мер, представленных Комиссией по международной гражданской службе, а также во исполнение решения, принятого Исполнительным комитетом на его Сто двадцатой сессии, касающегося, в частности, поправок к соответствующим Правилам о персонале<sup>1</sup>, ВОЗ приняла новую систему выплаты надбавок за мобильность и работу в трудных условиях в соответствии с базовыми принципами, рекомендованными Комиссией по международной гражданской службе в целях поощрения сотрудников, работающих в местах службы с трудными условиями. Новая система надбавок за мобильность и работу в трудных условиях введена в действие с 1 января 2007 года.

---

<sup>1</sup> Решение EB120(1).

43. В качестве члена Постоянного комитета по местам службы в полевых условиях КСР/Сети по вопросам людских ресурсов Организация поддерживает работу по улучшению - там, где это возможно, - условий службы сотрудников, работающих в трудных условиях, и упрощению, рационализации и унификации системы выплаты пособий и льгот. Постоянный комитет продолжает работу по согласованию соответствующей глобальной суммы единовременных выплат в части покрытия путевых расходов в связи с отдыхом и восстановлением сил, эвакуацией по соображениям безопасности и продленных ежемесячных выплат в случае эвакуации по причинам безопасности. Такой механизм позволит организациям добиться снижения затрат, обеспечить большую справедливость по отношению к сотрудникам и повысить эффективность административной работы за счет сокращения трудоемких расчетов. Работа по этому сложному вопросу продолжается на межучрежденческом уровне и, как ожидается, в 2008 г. будут разработаны более подробные предложения.

44. В течение 2007 г. ВОЗ принимала активное участие в качестве члена Женевского местного комитета по обследованию окладов во всестороннем обследовании, которое было проведено в указанном году по этому вопросу. Трудности, с которым столкнулся Местный комитет по обследованию окладов в определении числа и межсекторальной структуры работодателей, выступающих в роли компаратора, как это предусматривается обследованием, свидетельствует о том, что Комиссии по международной гражданской службе необходимо пересмотреть и, при возможности, изменить данный подход применительно к весьма специфичной ситуации, сложившейся в Женеве. Результаты обследования будут обнародованы в 2008 году. ВОЗ назначена в качестве учреждения, ответственного за целый ряд мест службы в мире, и в этом качестве провела в тесном сотрудничестве с партнерами в Секретариате Организации Объединенных Наций и ПРООН всестороннее обследование окладов в ряде ключевых мест службы. Эти обследования будут положены в основу пересмотренных местных шкал заработной платы.

45. Комиссия по международной гражданской службе пересматривает подход к проведению обследований стоимости жизни и изучает возможность использования, при проведении обследования расходов вне места службы, закупок по Интернету в случае сотрудников категории специалистов и выше. ВОЗ приняла участие в обследовании в ноябре 2007 года. Результаты этого обследования и их анализ дадут представление о надежности использования системы Интернет в качестве соответствующего источника информации в ходе проведения в будущем работы по сбору данных о ценах.

### **Совершенствование кадрового обеспечения**

46. В 2007 г. были внесены дальнейшие улучшения в электронное руководство по кадровым вопросам с целью сделать его более полезным для сотрудников в целом и для специалистов по кадровым вопросам в частности. Эти улучшения включают использование функции "log of updates" ("журнал обновленной информации"), обеспечивающей доступ к кратким текстам с изложением изменений, поправок и исправлений, внесенных в политику, правила о персонале, бланки, документацию и рабочие процедуры в целях предоставления сотрудникам и специалистам по кадровым вопросам легкого доступа к этой информации.

47. В электронное руководство по кадровым ресурсам на английском и французском языках были включены тексты с изложением новой политики, касающейся реформы системы контрактов по типу назначения, перевода на постоянные контракты, временных контрактов в соответствии с Правилom о персонале 420.4 и временных контрактов продолжительностью 60 дней или менее, а также соответствующие исправления к бланкам и примерам стандартной корреспонденции.

48. Проводится успешная работа по решению сложной задачи включения всего раздела нынешнего Руководства ВОЗ, посвященного кадровым ресурсам, в электронное руководство по кадровым ресурсам. В этой связи принимаются меры по налаживанию сотрудничества с частными предпринимателями, на которых распространяются соответствующие разделы Руководства, посвященные кадровым ресурсам, но которые не подчиняются непосредственно Департаменту управления кадровыми ресурсами. Все соответствующие разделы были полностью пересмотрены и соответствующим образом изменены. Подготовленные в результате этого тексты были направлены на дальнейшее рассмотрение членом Глобального совета персонала/руководства, специалистам по кадровым ресурсам и другим частным предпринимателям, после чего они будут полностью доработаны. Физическая передача этих текстов будет завершена, как ожидается, в первом квартале 2008 года.

49. В настоящее время проводится междепартаментское исследование в целях оценки соответствия нынешнего варианта электронного руководства по кадровым ресурсам в формате "SharePoint 2003" с обновленной версией "SharePoint 2007". Это может повлечь за собой внесение в 2008 г. в электронное руководство по кадровым ресурсам существенных эстетических, технических и функциональных изменений; однако все будет сделано для того, чтобы свести последствия этих изменений для пользователей к минимуму.

50. В настоящее время продолжается работа по выяснению будущей взаимосвязи электронного руководства по кадровым ресурсам с глобальной системой управления. Соответствующая проверка будет проведена в первой половине 2008 года.

51. Меры, изложенные выше, приведут к тому, что деятельность в области управления кадровых ресурсов сможет играть всестороннюю роль в реализации инициативы Организации, которая состоит в объединении всех ее стратегических принципов и норм в одной общей глобальной информационной системе. В этой связи планируется улучшить систему поиска, изучить возможность использования функции выхода на документы на французском и английском языках и включить соответствующий глоссарий стандартных терминов. Основная цель работы в 2008 г. в этом плане будет заключаться в дальнейшем обновлении и улучшении глобальной системы управления с учетом положительного опыта реализации этой системы на практике в этом году.

### **Реализация общих принципов системы контрактов**

52. В соответствии с решением Исполнительного комитета, принятым на его Сто двадцатой сессии<sup>1</sup>, которым он подтвердил поправки к Правилам о персонале в отношении реформы системы контрактов, которые вступили в силу 1 июля 2007 г., с начала января по июнь 2007 г. продолжался процесс консультаций между всеми заинтересованными сторонами в штаб-квартире и регионах с целью обеспечить своевременную подготовку норм, процедур и мер осуществления для введения в действие новой системы контрактов.

53. В штаб-квартире и на региональном уровне было организовано несколько рабочих групп, и в течение нескольких месяцев проводились регулярные еженедельные консультации в ходе совещаний с сотрудниками по вопросам кадровых ресурсов в штаб-квартире и с помощью средств видеоконференции - с директорами административных и финансовых управлений и работниками кадровых служб в регионах. Полученные замечания имели исключительно важное значение в том плане, что они обеспечили отражение в политике соответствующих норм и стандартов реформы системы контрактов и эффективное и действенное введение в практику и соблюдение условий службы.

54. Переходные меры и меры по осуществлению разрабатывались в тесном сотрудничестве со всеми заинтересованными сторонами с целью обеспечить слаженное осуществление реформы контрактов, включая любые необходимые корректировки к существующим системам информационной технологии.

55. Для уточнения конкретных деталей новой политики, связанной с реформой контрактов, условий службы сотрудников в соответствии с новыми типами контрактов и пособий и льгот было проведено несколько совещаний с персоналом. Кроме того, конкретные информационные мероприятия были проведены для сотрудников, работающих на временных контрактах.

56. В дополнение к этой работе проводились регулярные информационные кампании, которые включали подготовку подробных информационных записок по новой политике, презентации в формате "PowerPoint", которые размещались на страницах веб-сайта кадровых ресурсов, посвященных реформе контрактов, и информирование сотрудников по ключевым особенностям реформы системы контрактов и их воздействию на условия службы персонала в целом.

57. Это был длительный, сложный и трудоемкий процесс, сопряженный с неизбежными трудностями, связанными с реализацией крупного и сложного проекта; тем не менее, он был успешно реализован.

### **Пересмотр системы отправления правосудия в рамках ВОЗ**

58. На основе работы, проведенной всеми заинтересованными сторонами в течение предшествующих лет, которая была направлена на более полное соблюдение этических

---

<sup>1</sup> Решение ЕВ120(1).

норм поведения и укрепления системы отправления правосудия в Организации, в этой области были разработаны и утверждены Генеральным директором конкретные предложения. Такие предложения имеют целью укрепить неофициальную и официальную систему урегулирования жалоб и споров, а также расследования и урегулирования случаев неправомерного поведения с особым упором на случаи преследования.

59. Основные цели этих предложений включают создание рациональных, упрощенных процедур, которые обеспечивали бы юридически обоснованное, объективное, эффективное и быстрое урегулирование жалоб персонала. Эти предложения включают организацию такого процесса, который позволял бы руководству анализировать административные решения, которые ставятся сотрудниками под сомнение, и принимать меры до того, как соответствующий сотрудник начнет процедуру официального обжалования; который предусматривает возложение на Бюро служб внутреннего контроля ответственности за расследование жалоб на преследование, используя и обогащая тем самым накопленный опыт в вопросах расследования; и который расширяет сферу действия нынешних механизмов внутреннего обжалования за счет включения практики рассмотрения случаев обжалования сотрудниками решений, принятых по фактам неправомерного поведения, в том числе по тем из них, которые касаются случаев преследования.

60. Такие предложения будут представлены всем сотрудникам для дальнейшего обсуждения. Это делается с целью опробовать эти предложения на практике на экспериментальной основе сначала в штаб-квартире, а затем в регионах. В качестве экспериментальных предложений они в настоящее время не предполагают необходимости внесения изменений в Положения о персонале и Правила о персонале; их скорее следует рассматривать в качестве предложений, направленных на организацию процессов уточнения механизмов оценки и мониторинга их воздействия в преломлении к основным целям и задачам, которые перед ними поставлены. Таким образом, их можно адаптировать и пересматривать по мере их дальнейшего осуществления Организацией и накопления соответствующего опыта.

61. Экспериментальный статус этих предложений позволит ВОЗ в максимальной степени согласовать свою систему отправления правосудия с системами, существующими в других учреждениях, которые в настоящее время подведомственны Административному трибуналу МОТ. ВОЗ будет также иметь возможность внимательно следить за продолжающейся работой по реформе в этой области в Организации Объединенных Наций, включая использование этих предложений в секретариате Организации Объединенных Наций и в фондах и программах, которые регламентируются Правилами о персонале и Положениями о персонале Секретариата. Государства-члены будут информироваться о дальнейших изменениях в системе отправления правосудия в Организации в свете осуществления этих экспериментальных предложений.

#### **Укрепление диалога между персоналом и руководством по вопросам разработки политики и инициатив в области кадровых ресурсов**

62. Между представителями персонала и администрацией было налажено плодотворное и позитивное сотрудничество. Оно оказало существенное воздействие на достижение

общей цели, которая заключается в том, чтобы обеспечить учет интересов в кадровой политике и инициативах в области управления как сотрудников, так и Организации. Представители персонала, несмотря на значительную рабочую нагрузку, связанную с повседневным выполнением возложенных на них обязанностей, нашли время для того, чтобы оказать существенную поддержку важному процессу реформ в области управления. Кроме того, в течение 2007 г. были проведены продуктивные обсуждения по многим направлениям разработки, формулирования и осуществления политики. Вклад представителей персонала в доработку политики, касающейся реформы системы контрактов и ее эффективного и действенного осуществления, получил высокую оценку.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

63. В Организации был достигнут существенный прогресс в деле укрепления и осуществления целого ряда реформ в области управления кадровыми ресурсами. Эти реформы будут продолжаться в 2008 г. и последующий период, в том числе с упором на использование кадровых ресурсов в качестве стратегического средства инициирования организационных изменений и создания желаемой институциональной культуры, ориентированной на достижение результатов. Более конкретно, в течение 2008 г. особый упор в работе будет сделан на следующих направлениях: реализация соответствующих компонентов кадровых ресурсов глобальной системы управления и обучение и повышение квалификации сотрудников кадровых служб и других пользователей; укрепление работы по управлению служебной деятельностью и глобальное обучение; более полное объединение Руководства ВОЗ и электронного руководства ВОЗ по кадровым ресурсам с целью обеспечить отражение в окончательной политике деловых операций глобальной системы управления; осуществление предложений, касающихся отправления правосудия; и подготовка схемы мобильности и ротации на 2009 год.

## **ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА**

64. Исполнительному комитету предлагается принять к сведению достигнутый прогресс, изложенный в настоящем докладе.

= = =