



РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ

АССАМБЛЕЯ — 38-Я СЕССИЯ

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КОМИТЕТ

Пункт 22 повестки дня. Управление людскими ресурсами

УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

(Представлено Советом ИКАО)

КРАТКАЯ СПРАВКА

В настоящем документе представлены осуществляемые в настоящее время инициативы по совершенствованию управления людскими ресурсами и по содействию внедрению норм этики и повышению эффективности и транспарентности в рамках всей Организации.

Действия: Ассамблее предлагается принять к сведению проводимые реформы и успехи Организации в области совершенствования управления людскими ресурсами и одобрить приоритетные инициативы и намеченные на следующий трехлетний период действия по дальнейшему совершенствованию управления людскими ресурсами.

<i>Стратегические цели</i>	Данный рабочий документ связан со вспомогательной стратегией реализации "Управление и администрация. Людские ресурсы"
<i>Финансовые последствия</i>	Неприменимо
<i>Справочный материал</i>	Дос 7350, Кодекс службы ИКАО

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 ИКАО начала ряд реформ в сфере управления своими людскими ресурсами, ориентируясь на наиболее передовую практику, выявленную в ходе работы организаций и специализированных учреждений системы Организации Объединенных Наций в таких областях, как управление кадровым потенциалом, управление служебной деятельностью, система контрактов, мобильность персонала и этика. Цель этих реформ – помочь Организации в решении стоящих перед ней задач в плане привлечения, удержания и мотивации компетентного, мобильного и разностороннего персонала, а также способствовать повышению справедливости, беспристрастности, добросовестности, эффективности, результативности, транспарентности и этических норм во всей Организации. Ниже излагаются основные текущие реформы и инициативы, направленные на совершенствование управления людскими ресурсами.

2. КОДЕКС СЛУЖБЫ ИКАО И ДРУГИЕ ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ

2.1 *Кодекс службы ИКАО* состоит из Положений о персонале, в которых изложены условия службы, а также основные права, обязанности и обязательства сотрудников Секретариата. Положения о персонале представляют собой общие принципы управления людскими ресурсами Секретариата ИКАО и служат основой всей политики в области людских ресурсов. Периодические пересмотры *Кодекса службы ИКАО* необходимы для обеспечения того, чтобы его положения отражали передовую практику и учитывали меняющиеся потребности Организации.

2.2 В целях повышения транспарентности и эффективности были приняты и с 1 января 2011 года действуют положения девятого издания *Кодекса службы ИКАО*, содержащего пересмотренные правила набора персонала на должности уровней Д-2 и Д-1, новые положения о служебной аттестации и проверке компетентности, а также об управлении развитием карьеры и повышении квалификации персонала; новые виды контрактов, и связанную с ними контрактную систему и обновленные положения, касающиеся отправления правосудия. 1 января 2012 года в области этики произошли новые изменения, выразившиеся в принятии основных положений ИКАО по вопросам политики и связанных с ними процедур. В 2012 и 2013 годах был проведен дальнейший всесторонний пересмотр Положений о персонале, Правил о персонале и Инструкций для персонала в целях продолжения рационализации политики и практики в области управления людскими ресурсами с учетом необходимости дальнейшего согласования нормативных документов ИКАО с передовой практикой организаций системы Организации Объединенных Наций, а также продолжения повышения общей эффективности деятельности Организации. В 2014 году будут выпущены пересмотренные документы по вопросам политики в области управления людскими ресурсами.

2.3 В ноябре 2011 года была внедрена политика, касающаяся использования консультантов и индивидуальных подрядчиков. В результате этой политики повысилась эффективность и транспарентность. С учетом накопленного опыта некоторые аспекты политики укрепляются в целях дальнейшего повышения транспарентности и эффективности. Применение этой политики будет по-прежнему контролироваться, с тем чтобы она эффективно удовлетворяла организационные потребности ИКАО.

3. МОБИЛЬНОСТЬ ПЕРСОНАЛА

3.1 В 2012 году в соответствии с поручением Совета была разработана политика обеспечения мобильности персонала, основанная на системе добровольного регулируемого перевода по службе и направленная прежде всего на обеспечение функциональной мобильности в том же месте службы. Основные цели политики обеспечения мобильности персонала – позволить Организации реализовать свои стратегические цели и оперативные потребности путем предоставления сотрудникам, обладающим соответствующими навыками и квалификацией, возможности перехода на другую должность, по мере необходимости, в том же самом или другом месте службы и предоставить персоналу возможности для приобретения новых навыков, знаний и опыта в рамках управлений/бюро и освоения функций, способствующих продвижению по службе. Политика обеспечения мобильности будет внедрена в 2014 году.

4. УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

4.1 В рамках принятых мер по содействию развитию ориентированной на результаты и основанной на эффективности культуры путем эффективного измерения показателей работы и повышения квалификации персонала в 2011 году были усилены механизмы оценки и пересмотра производственных показателей в целях обеспечения лучшей оценки и признания достижений, результатов работы и профессиональной компетентности сотрудников. Дальнейшее совершенствование общей системы управления эффективностью деятельности в настоящее время осуществляется посредством введения в *Кодекс службы ИКАО* новых положений о персонале, касающихся механизмов как поощрения за отличную работу, так и рассмотрения причин низких результатов работы. Учебные курсы по управлению эффективностью деятельности включены также в программу подготовки персонала Организации. Посредством этих усовершенствований система управления эффективностью деятельности в ИКАО была усилена с общей целью способствовать развитию организационной культуры, в рамках которой люди стремятся приобретать знания, повышать квалификацию и работать ради достижения желаемых результатов.

5. ОБУЧЕНИЕ И ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА

5.1 От сотрудников ожидается повышение квалификации и приобретение опыта, и Организация поддерживает их усилия в этом направлении посредством деятельности по обучению управленческого и технического персонала, включенной в программу подготовки кадров ИКАО. В течение трехлетнего периода 2011–2013 гг. предоставляемые персоналу возможности обучения и профессиональной подготовки расширились. Обучению руководящего состава и технической подготовке по-прежнему уделялось первостепенное внимание в целях повышения управленческих навыков руководителей и оказания помощи техническому персоналу в выполнении технических требований, предъявляемых на их должностях. Начиная с 2012 года на всех уровнях Организации как в Штаб-квартире, так и в региональных бюро проводится обязательное обучение нормам этики. В 2012 году введена также в действие онлайн-система электронного обучения, получившая название iLearn, с помощью которой персоналу предоставляются учебные курсы в режиме онлайн. Этот новый инструмент служит также системой регистрации учебных курсов и позволяет учитывать и контролировать усилия персонала по повышению уровня квалификации, знаний и компетентности. Кроме того, с Организацией Объединенных Наций в Нью-Йорке достигнуто соглашение о получении доступа к онлайн-библиотеке электронного обучения через корпорацию Skillsoft, которая в 2013 году начнет предоставлять сотрудникам ИКАО во всех местах службы широкий диапазон курсов дистанционного обучения.

6. НАБОР ПЕРСОНАЛА

6.1 Диверсификация персонала с точки зрения принципа справедливого географического представительства (СГП) и гендерное распределение на должностях сотрудников категории специалистов и более высоких категорий остаются главными целями стратегии в области набора персонала и основными задачами ИКАО. Со времени проведения последней Ассамблеи число государств-членов, представленных в Секретариате, возросло с 71 до 79 и по состоянию на 31 декабря 2012 года женщины занимали 30,4 % должностей, входящих в категорию специалистов и более высокие категории. Секретариат принял на себя обязательства и активизировал усилия по привлечению талантов в целях создания коллектива компетентных и разносторонних специалистов. В качестве примеров этих усилий можно отметить совершенствование политики и процедур набора персонала, а также внутреннего контроля и отчетности за достижение целей диверсификации; расширение информационно-разъяснительной работы и возможностей профессионального роста для кандидатов из непредставленных государств или государств, представленных ниже желательного уровня, а также для квалифицированных кандидатов-женщин; разработка стратегий и процедур планирования преемственности в сочетании с политикой обеспечения мобильности и повышения квалификации персонала. Секретариат продолжает активно взаимодействовать с государствами-членами в целях поощрения подачи квалифицированными кандидатами, особенно из непредставленных государств и государств, представленных ниже желательного уровня, заявлений о приеме на работу в ИКАО и изучения новых возможностей для источников талантов путем, например, внедрения программ повышения квалификации молодых специалистов.

7. ИНФОРМАЦИОННО-ПРОСВЕТИТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

7.1 В рамках информационно-просветительской деятельности принимаются активные меры по определению и привлечению квалифицированных кандидатов к работе ИКАО в будущем с уделением особого внимания кандидатам из непредставленных государств и государств, представленных ниже желательного уровня, а также квалифицированным специалистам-женщинам. Эти меры включают: i) создание совместно с Международной ассоциацией воздушного транспорта (ИАТА) и Международным советом аэропортов (МСА) *Программы для молодых авиационных специалистов*, посредством которой молодые специалисты в течение 12 мес будут расширять свои знания и опыт, работая непосредственно по авиационным программам и уделяя основное внимание взаимодействию между регулирующими органами, авиакомпаниями и аэропортами; ii) введение в сотрудничестве с Международной ассоциацией женщин-авиаторов (IAWA) *Программы авиационной стажировки*, в рамках которой квалифицированным специалистам-женщинам, работающим в авиации, предоставляется возможность в течение от 3 до 6 мес пройти стажировку на безвозмездной основе; и iii) разработка совместно с авиационными ассоциациями на основе долевого участия в расходах *Программы предоставления стипендий*, посредством которой квалифицированные кандидаты из непредставленных государств и государств, представленных ниже желательного уровня, в течение периода от 6 до 12 мес будут приобретать на рабочих местах практический опыт оказания помощи государствам в области авиации.

8. АВТОМАТИЗАЦИЯ В ОБЛАСТИ ЛЮДСКИХ РЕСУРСОВ

8.1 Модернизация рабочих процессов в области людских ресурсов продолжалась наряду с внедрением усовершенствованных средств автоматизации, направленных на повышение эффективности и степени реагирования на потребности программ. Например, с введением в

2011 году онлайн-системы набора персонала и связанного с ней производства работ, процессы обработки заявлений, связь с кандидатами, а также элементы процесса набора были упорядочены и автоматизированы, что в сочетании с другими усовершенствованиями политики и процедурными усовершенствованиями привело к общему сокращению продолжительности набора персонала. Другие технологические усовершенствования были внесены посредством расширения системы управления оформлением отпусков, средств самообслуживания для персонала и разработки и автоматизации представления отчетов и статистических данных. Секции отдела людских ресурсов приняли участие в проектировании и разработке внутренней интеллектуальной системы производства работ, предназначенной для дальнейшего упрощения процессов и сокращения расходов на обслуживание. Основная цель инициатив по модернизации и совершенствованию технологии – сократить время, необходимое для выполнения операций в области людских ресурсов, с тем чтобы обеспечить клиентам более высокий уровень необходимой консультативной поддержки.

9. БУДУЩАЯ РАБОТА

9.1 На основе достигнутых до сих пор успехов основное внимание в течение трехлетнего периода 2014–2016 гг. будет уделяться нижеуказанным приоритетным инициативам, направленным на продолжение совершенствование управления людскими ресурсами и работы по преобразованию Организации в учреждение с культурой эффективности:

- разработать стратегические рамки управления людскими ресурсами ИКАО, демонстрирующие ценность современных методов кадровой деятельности, их взаимодействие, а также способствующие использованию в интересах Организации и ее программ большого потенциала системы управления людскими ресурсами;
- внедрить комплексную систему управления служебной деятельностью, поддерживаемую мерами по повышению квалификации и обеспечению мобильности персонала;
- сочетать планирование использования персонала, планирование обеспечения преемственности, управление кадровым потенциалом и стратегию и политику диверсификации в целях формирования высококвалифицированного, гибкого и разностороннего персонала, для того чтобы поддержать более эффективное удовлетворение оперативных потребностей Организации и ее программ, а также предоставлять персоналу возможности обучения и повышения квалификации;
- продолжать модернизировать процессы в области людских ресурсов в целях максимального повышения эффективности и оказывать помощь в преобразовании роли людских ресурсов из операционной в консультативную.

10. ВЫВОД

10.1 Вышеуказанные достижения и прогресс в совокупности способствовали общему совершенствованию управления людскими ресурсами и повышению этических норм, эффективности и транспарентности в рамках всей Организации. Указанные приоритетные инициативы на следующее трехлетие обеспечат дальнейшее совершенствование управления людскими ресурсами, помогут ИКАО в реализации ее стратегических целей и удовлетворение ее организационных потребностей и позволят ИКАО оставаться в числе наилучших работодателей благодаря дальнейшему повышению ее способности привлекать, удерживать и стимулировать таланты, необходимые для достижения ее целей.