



**РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ**

**АССАМБЛЕЯ — 37-Я СЕССИЯ**

**ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КОМИТЕТ**

**Пункт 20 повестки дня. Управление людскими ресурсами**

**УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ**

(Представлено Советом ИКАО)

**КРАТКАЯ СПРАВКА**

В настоящем документе изложены постоянные инициативы по совершенствованию управления людскими ресурсами и содействию обеспечению служебной этики, эффективности и транспарентности во всей Организации.

**Действия:** Ассамблее предлагается:

а) одобрить принимаемые Секретариатом меры и заданное Советом направление постоянного совершенствования управления людскими ресурсами в Организации;

б) подтвердить важность привлечения, удержания и стимулирования компетентного многонационального контингента работников, способных обеспечивать высочайшее качество работы, на основе постоянного процесса оценки и признания их вклада в достижение целей Организации;

с) поручить Секретариату продолжать деятельность по модернизации политики, процессов и систем управления людским ресурсами с целью формирования культуры, ориентированной на результаты, на основе эффективного процесса оценки производительности сотрудников и развития персонала.

<i>Стратегические цели</i>	Данный рабочий документ связан со вспомогательными стратегиями реализации 1, 4 и 7
<i>Финансовые последствия</i>	Неприменимо
<i>Справочный материал</i>	Дос 7350, Кодекс службы ИКАО

## 1. **ВВЕДЕНИЕ**

1.1 В 2005 году Совет утвердил стратегические рамки управления людскими ресурсами, основанные на рекомендациях Комиссии по международной гражданской службе. В 2007 году он также создал постоянный Комитет по людским ресурсам для представления Совету, в тесном сотрудничестве с Генеральным секретарем, рекомендаций по всем аспектам политики в области людских ресурсов.

1.2 ИКАО встала на путь проведения комплекса реформ в области управления своими людскими ресурсами с целью обеспечения соответствия с передовой практикой, выявленной во всей системе Организации Объединенных Наций. Цель реформ – помочь Организации в решении стоящих перед ней проблем в плане привлечения, удержания и стимулирования компетентного, мобильного и многонационального трудового коллектива, а также содействовать обеспечению справедливости, равенства, целостности, эффективности, действенности, транспарентности и служебной этики во всей Организации.

## 2. **ОБНОВЛЕНИЕ КОДЕКСА СЛУЖБЫ ИКАО**

2.1 Поскольку Кодекс службы ИКАО устанавливает общие принципы управления людскими ресурсами Секретариата, а также условия службы и основные права, функции и обязанности членов Секретариата ИКАО, Секретариат под руководством Совета предпринял проведение комплексного пересмотра Кодекса, обращая внимание на вопросы политики набора и назначения кадров и обеспечения служебной этики.

2.2 В 2008 году Совет утвердил изменения к приложению IV А Кодекса службы, касающиеся подбора кандидатов на должности категорий D-1 и D-2. Что касается служебной этики, во всех уведомлениях о вакансиях теперь содержится упоминание о необходимости следования ценностям принятых ИКАО Норм поведения международных гражданских служащих Организации Объединенных Наций и содействия их реализации. В феврале 2008 года Генеральный секретарь ввел новую политику обнародования персональных активов, требующую от сотрудников, чьи функции связаны с финансовыми вопросами и вопросами закупок, а также от всех сотрудников категории D-1 и выше представлять ежегодные финансовые сведения и декларацию о финансовой деятельности. В 2009 году Совет утвердил в принципе новую систему договорных отношений, основанную на реформе системы контрактов, предложенной КМГС и одобренной Генеральной Ассамблеей ООН, которая направлена на упрощение системы контрактов, улучшение справедливости и равенства условий, предлагаемых персоналу, и уточнение увязки с развитием карьеры.

2.3 Результатом всестороннего пересмотра Кодекса службы ИКАО стало введение ряда новых положений, касающихся служебной этики, включая, например, положения о подтверждении основных принципов, использовании собственности и активов, представлении финансовых сведений и деятельности, не связанной с работой в Организации; пересмотренного процесса набора персонала; вопросов оценки производительности и компетенции, а также управления карьерой и развития персонала; и новых видов назначения и связанных с ними контрактов.

2.4 Дата начала применения пересмотренного Кодекса ИКАО, а также пересмотренных Правил о персонале и Инструкций по персоналу запланирована на январь 2011 года. Общая структура с описанием и пояснением ее различных компонентов и соответствующих подотчетностей находится на стадии разработки. ИКАО будет стремиться к вынесению требований этики на первый план всей своей деятельности по управлению, связи и надзору.

### **3. НАБОР ПЕРСОНАЛА. ПРИВЛЕЧЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВНЫХ КАНДИДАТОВ ДЛЯ СОЗДАНИЯ КОМПЕТЕНТНОГО И МНОГОНАЦИОНАЛЬНОГО ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА**

3.1 Главное внимание было обращено на модернизацию политики и процессов, связанных с набором персонала, а точнее на следующие аспекты:

- a) включение в уведомления о вакансии положений, касающихся требований к компетентности, и введение методов собеседования, основанных на проверке компетентности, ясно отражающих требования в отношении каждой должности и обеспечивающих справедливую и объективную оценку кандидатов;
- b) повышение транспарентности путем своевременной публикации решений о назначении на веб-сайтах Совета и Секретариата;
- c) сокращение общего срока производства набора персонала для обеспечения своевременного заполнения должностей и эффективного осуществления программ.

3.2 Многонациональность трудового коллектива в плане справедливого географического представительства (СП) и гендерный паритет на должностях категории специалистов и выше остаются главными целями стратегии в области набора персонала и крупным вызовом для ИКАО. За период после предыдущей сессии Ассамблеи количество государств-членов, представленных в Секретариате, оставалось неизменным, однако процентная доля женщин на различных должностях категории специалистов и выше возросла и в декабре 2009 года достигла своего самого высокого уровня на отметке 31,5 %. Для сравнения, по состоянию на 31 декабря 2009 года общая процентная доля женщин на должностях категории специалистов и выше в организациях общей системы Организации Объединенных Наций достигла 40 %. Статистические данные о сотрудниках женского пола с разбивкой по уровням, выраженные в виде процентной доли от общего количества сотрудников категории специалистов в организациях системы ООН, приводятся в добавлении к настоящему документу.

3.3 Секретарит продолжит свою деятельность по привлечению перспективных кандидатов для создания компетентного и многонационального трудового коллектива. Она будет включать активную связь и сотрудничество с государствами-членами для поощрения квалифицированных кандидатов из непредставленных и недопредставленных стран и женщин к подаче заявлений на посты в ИКАО, а также изучение новых возможностей, таких как введение программ подготовки, предназначенных для конкретной аудитории.

#### **4. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬЮ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА. УДЕРЖАНИЕ И СТИМУЛИРОВАНИЕ СОТРУДНИКОВ**

4.1 В 2007 году Секретариат ввел в действие новую систему управления производительностью под названием "Повышение производственных показателей и квалификации"(ПППК). Основными характеристиками этой новой системы являются:

- a) увязка основных задач, поручаемых отдельным сотрудникам, с производственными и оперативными планами Организации;
- b) смещение акцента от итогов в сторону результатов для повышения согласованности с ориентированным на результаты подходом к управлению, принятым Организацией;
- c) определение и оценка основных и управленческих знаний для укрепления как профессиональных, так и поведенческих навыков, необходимых для достижения ожидаемых результатов;
- d) увязка между результатами оценки и разработкой и проведением мероприятий по подготовке и развитию персонала.

4.2 Система ПППК повышает ответственность и подотчетность руководителей и рядовых сотрудников, начиная от постановки и распределения задач, способствующих общему достижению стратегических целей Организации, до выявления и устранения имеющихся у сотрудников отдельных недостатков, а также признания в целом внесенного вклада. Результаты ежегодной оценки также являются основой для принятия решений по управлению карьерой, например в части продления или возобновления контрактов. Они также учитываются при отборе сотрудников кандидатами на продвижение по службе.

4.3 Признавая необходимость инвестирования в сотрудников, с тем чтобы они оставались на высоте в своей области работы, и принимая во внимание результаты ПППК, во всей Организации и для всех категорий персонала были осуществлены программы подготовки, направленные на повышение технических и управленческих навыков и знаний персонала.

4.4 На 2011 год в системе ПППК запланированы усовершенствования, предусматривающие расширение увязки между рабочими планами и индивидуальной производительностью, более четкое разделение различных уровней производительности, указание областей, в которых требуется подготовка, поощрение вклада и, если необходимо, применение санкций за низкую результативность. В центре внимания мероприятий по подготовке и развитию персонала будут оставаться вопросы укрепления управленческих навыков в поддержку повышения эффективности, включая современные методы управления проектом и управления риском, а также повышения качества технических навыков и знаний персонала на всех местах службы.

#### **5. МОДЕРНИЗАЦИЯ АДМИНИСТРАТИВНЫХ ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ НОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ**

5.1 Также проводилась деятельность по использованию новых технологий с целью повышения прозрачности, эффективности и действенности. Например, для своевременного представления информации о политике и решениях, связанных с управлением людскими

ресурсами, используются веб-сайты Секретариата и Совета; механизм ПППК включает современный электронный и основанный на использовании сети Интернета инструмент, поддерживающий связь и отслеживание выполнения; в целях повышения эффективности в системе IRIS внедрен модуль "людские ресурсы/зарплата"; и внедрен модуль электронного набора в целях повышения оперативности связи с заявителями относительно состояния набора и улучшения обработки заявлений.

5.2 Вопрос о применении новых технологий и дальше будет учитываться при разработке всех новых систем в области людских ресурсов, таких как регистрация для прохождения обучения в режиме онлайн и программы электронного обучения, предназначенные как для внутренней, так и внешней аудиторий.

## 6. **ВЫВОД**

6.1 Обновленный Кодекс службы ИКАО, пересмотренные политика, процессы и методы в области набора персонала, улучшение системы управления производительностью сотрудников, приобретение ими новых навыков и знаний в рамках использования возможностей подготовки, а также расширенное использование новых технологий вносят вклад в повышение справедливости, равенства, транспарентности, эффективности и действенности в Организации.

В целом в области управления людским ресурсами ИКАО достигнуты значительные результаты. Проводимые реформы и модернизация в области управления людским ресурсами необходимы для обеспечения того, чтобы ИКАО оставалась наилучшим работодателем и укрепляла свою способность привлекать, удерживать и стимулировать персонал, необходимый для достижения ее целей.

—————

ДОБАВЛЕНИЕ

ГЕНДЕРНАЯ СТАТИСТИКА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ  
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Сотрудники женского пола с разбивкой по уровням в процентной доле от общего количества сотрудников категории специалистов по состоянию на 31 декабря 2009 года\*

ОРГАНИЗАЦИЯ	P-1	P-2	P-3	P-4	P-5	D-1	D-2	НД**	TOTAL
ООН	63	55	41	36	30	27	24	25	39
ЮНДП	75	62	55	40	39	38	29	36	45
ЮНФПА	100	76	57	45	49	43	33	100	51
ЮНОПС	0	45	31	30	22	18	0	0	30
УВКБ	0	47	42	42	35	36	31	67	41
ЮНИСЕФ	44	67	54	48	42	41	45	50	50
ЮНИТАР	0	58	64	22	40	50	0	0	48
БАПОР	0	78	53	37	17	29	0	50	38
МТЦ	40	53	38	29	19	67	0	100	36
КМГС	100	100	25	33	100	0	0	0	38
МС	0	45	76	45	20	0	100	0	55
ОПФПООН	0	0	37	42	47	0	50	0	37
УООН	0	33	36	7	0	0	0	0	14
МОТ	0	63	61	41	31	48	30	42	44
МУЦМОТ	0	70	38	37	38	0	0	0	41
ФАО	12	61	43	25	22	12	26	13	32
МПП	100	55	39	40	38	31	25	60	41
ЮНЕСКО	59	67	54	44	38	23	28	18	49
ВОЗ	64	53	52	43	31	21	24	27	38
ПАОЗ	50	62	56	38	39	38	0	0	43
ЮНЭЙДС	0	100	57	56	37	40	30	33	47
ИКАО***	0	65	42	28	15	6	60	0	31
ВПС	60	50	21	17	25	25	0	0	24
МСЭ	50	33	51	29	16	8	10	0	32
ВМО	0	45	45	34	20	29	20	0	30
ИМО	0	71	63	35	31	11	50	0	42
ВОИС	0	74	57	41	29	7	17	13	41
МФСР	33	59	72	40	26	36	36	33	45
ЮНИДО	58	37	39	24	14	26	14	0	28
МАГАТЭ	63	36	30	22	15	13	22	13	23
ЮНВТО	50	40	54	38	0	0	0	0	38
<b>ВСЕГО</b>	<b>54</b>	<b>57</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>40</b>

\* См. таблицу 11С документа СЕВ/2010/HLСM/HR/24.

\*\* НД означает "неклассифицированные должности" (заместитель Генерального секретаря и помощник Генерального секретаря).

\*\*\* За исключением сотрудников, находящихся в отпуске за свой счет, откомандированных на время/прикомандированных и сотрудников, финансируемых за счет целевых фондов и прочих фондов.