



Административный совет

341-я сессия, Женева, март 2021 г.

Секция по программе, финансовым
и административным вопросам
Сегмент по кадровым вопросам

PFA

Дата: 10 февраля 2021 г.

Оригинал: английский

Шестнадцатый пункт Повестки дня

Новая информация о Стратегии в области людских ресурсов на 2018–21 годы

Гибкость, вовлечённость и эффективность

Цель документа

На 331-й сессии (октябрь — ноябрь 2017 г.) Административный совет одобрил Стратегию МОТ в области людских ресурсов (ЛР) на период 2018–21 годов. В соответствии со Стратегическим планом МОТ на 2018–21 годы Стратегия в области людских ресурсов направлена на укрепление и развитие действенной, эффективной и ориентированной на результаты функции управления персоналом во имя того, чтобы МОТ оставалась динамичной и оперативно реагирующей организацией.

Цель этого документа — предоставить обновлённую информацию о прогрессе в реализации Стратегии в области людских ресурсов и запросить рекомендации Административного совета (см. предлагаемое решение в пункте 42).

Примечание: настоящий документ является новой версией документа GB.340/PFA/12, представленного 340-й сессии Административного совета (октябрь — ноябрь 2020 г.).

Соответствующая стратегическая задача: отсутствует.

Основной соответствующий результат: благоприятный результат С: Эффективные вспомогательные службы и рациональное использование ресурсов МОТ.

Последствия для политики: отсутствуют.

Юридические последствия: отсутствуют.

Финансовые последствия: отсутствуют.

Требуемые дальнейшие действия: Административный совет сформулирует свои рекомендации в адрес МБТ в отношении будущего формата представления докладов и подготовки Стратегии в области людских ресурсов на 2022–25 годы.

Авторское подразделение: Департамент развития людских ресурсов (HRD).

Взаимосвязанные документы: [GB.328/PFA/1](#); [GB.331/PFA/13](#); [GB.337/PFA/11](#); [GB./340/PFA/12](#).

▶ Содержание

	Стр.
Введение	5
Состав сотрудников МБТ	6
Усиление организационной гибкости.....	6
Действующие сотрудники	9
Активная кадровая функция	15
Извлечённые уроки и заключения	16
Предлагаемое решение	17

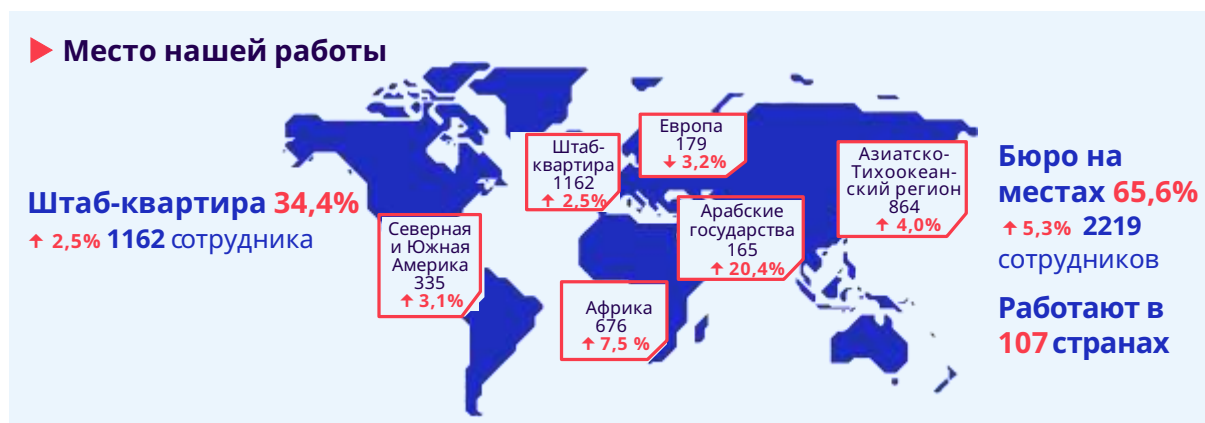
► Введение

1. На 331-й сессии (октябрь — ноябрь 2017 г.) Административный совет в соответствии со Стратегическим планом МОТ на 2018–21 годы одобрил Стратегию МОТ в области людских ресурсов (ЛР) на период 2018–21 годов¹. Стратегия в области людских ресурсов направлена на достижение изменений в организационном управлении персоналом на основе следующих трёх основополагающих элементов, а именно:
 - a) повышение гибкости организации и совершенствование методов управления персоналом за счёт ориентации персонала на решение стратегических задач и на приоритеты МОТ;
 - b) обеспечение заинтересованного участия сотрудников благодаря эффективно-му найму, развитию способностей персонала и благоприятным условиям труда;
 - c) вспомогательная функция управления персоналом, повышающая эффективность и оперативность действий.
2. На 337-й сессии (октябрь — ноябрь 2019 г.) Административный совет в рамках Стратегии в области людских ресурсов принял план действий по повышению разнообразия кадрового состава МОТ². План действий и рекомендации, представленные Административным советом на указанной сессии, нашли отражение в действиях, предпринятых для реализации Стратегии в области людских ресурсов.
3. Настоящий промежуточный доклад является частью системы мониторинга и отчётности, в рамках которой МБТ отчитывается перед Административным советом. Он охватывает первые три года периода осуществления стратегии в области людских ресурсов. В нём описывается, как МБТ добилось значительного и поддающегося измерению прогресса в достижении результатов стратегии в области людских ресурсов, в том числе в сложный период пандемии COVID-19. Структурно он оформлен следующим образом: в первом разделе содержится краткая информация об основных тенденциях и освещается общий прогресс, достигнутый МБТ; в следующих трёх разделах представлена подробная информация о прогрессе, достигнутом в рамках трёх основополагающих элементов Стратегии в области людских ресурсов; в последнем разделе представлены уроки, извлечённые к настоящему времени в процессе решения задач, поставленных в стратегии в области людских ресурсов.

¹ GB.331/PFA/13.

² GB.337/PFA/11.

► Состав сотрудников МБТ



Примечание: сравнение всегда относится к прошлому году. Данные на 31 декабря 2020 г.

► Усиление организационной гибкости

Обеспечение мобильной и соответствующей поставленным задачам рабочей силы

4. Достигнут прогресс в укреплении кадрового планирования с целью использования преимуществ функциональной и географической мобильности кадров. Существующая политика мобильности кадров МОТ предоставляет сотрудникам возможность более широкого ознакомления с потребностями трёхсторонних участников и разнообразным опытом работы. Она побуждает всех сотрудников повышать свои профессиональные навыки и обогащать свой опыт, претендуя на должности,

предполагающие функциональную или географическую мобильность, или на временное откомандирование на другие посты. В период 2018–20 годов 125 сотрудников сменили место службы и 320 сотрудников было откомандировано на другие посты. В настоящее время МБТ осуществляет оценку того, как пандемия COVID-19 повлияет на реализацию его политики мобильности, в частности, в отношении откомандирования из штаб-квартиры в региональные и полевые бюро МОТ.

5. МБТ расширило возможности обучения и повышения квалификации для всего персонала и продолжает более всеобъемлюще осуществлять учёт итогов обсужденных вопросов функциональной и географической мобильности в процессе служебной аттестации в целях стимулирования временных назначений на другие посты. Кроме того, в запросах относительно выражения интереса к руководящим должностям в настоящее время также подчёркивается желательность предыдущего опыта работы на местах.
6. Был завершён обзор типовых описаний должностных обязанностей для должностей, финансируемых из регулярного бюджета по категориям национальных специалистов и общего обслуживания в местах службы за пределами штаб-квартиры, и в результате 25 июля 2019 года было подписано новое коллективное соглашение между администрацией Организации и профсоюзом персонала МБТ. В сентябре 2019 года 505 сотрудников из всех регионов получили новые пересмотренные профильные описания должностных обязанностей, которые соответствуют стандартам классификации должностей общей системы Организации Объединённых Наций (ООН), обеспечивая согласованность категорий должностей и совокупности должностей с другими учреждениями системы ООН. По завершении этого обзора МБТ в настоящее время находится на первом этапе обзора общих описаний должностных обязанностей для всей совокупности должностей, охватывающих сотрудников категории специалистов во всём мире и сотрудников категории общего обслуживания в штаб-квартире.
7. В соответствии с Планом действий МБТ на 2019–20 годы по максимальному использованию возможностей реформы системы развития ООН в интересах МОТ и её трёхсторонних участников, представленного Административному совету на 335-й сессии (март 2019 г.)³, должностные инструкции страновых директоров МБТ были пересмотрены, чтобы лучше отражать взаимоотношения внутри страновых групп ООН. Пересмотренные шаблоны для должностей директоров бюро МОТ на местах как в страновых отделениях, так и в группах технической поддержки по вопросам достойного труда были загружены на платформу электронного найма персонала МБТ ILO Jobs.
8. Учитывая свои обязательства по дальнейшему повышению мобильности и поддержке гибкости организации МБТ планирует разработать новую структуру трудового договора в тесной консультации с профсоюзом персонала МБТ. В этом процессе будут учтены уроки, извлечённые в ходе мер реагирования на пандемию COVID-19, а также выводы доклада, который будет опубликован Целевой группой Координационного совета руководителей системы Организации Объединённых Наций (КСР) о будущем кадровых ресурсов системы ООН.

³ GB.335/INS/10.

► Показатель 1.1: Функциональная и географическая мобильность

Измерение	Цель	Результат
Число сотрудников, занимающих должности, финансируемые из регулярного бюджета, которые переходят на другую должность или место службы на один год или более в 2018–19 и 2020–21 гг.	20-процентное увеличение за двухлетие Базовый показатель 2016–17 гг.: 327	2018–19 гг.: 325 (-0,6%) 2020 г.: 120

Укрепление внутреннего управления и подотчётности

9. МБТ укрепило систему управления служебной деятельностью с особым акцентом на признание эффективно работающих сотрудников и на устранение неудовлетворительных результатов. Продолжается реализация новых инициатив, направленных на повышение качества и своевременности служебной аттестации и обеспечение соответствия основам управления эффективностью деятельности.
10. С 2018 года все сотрудники, за исключением тех, кто находится на испытательном сроке, следовали одногодичному циклу аттестации с пятибалльной оценочной шкалой (до этого сотрудники, финансируемые из регулярного бюджета, следовали двухгодичному циклу с трёхбалльной оценочной шкалой). Установление целей на один год позволяет сотрудникам быть более гибкими в условиях происходящих изменений и положительно сказывается на межучрежденческой мобильности, поскольку годовая аттестация является стандартом в общей системе ООН. Пятибалльная рейтинговая шкала позволяет применять более дифференцированный подход к аттестации и содействует поощрению эффективно работающих сотрудников и выявлению случаев недостаточной эффективности работы персонала.
11. Система надбавок за служебные заслуги (внутренний механизм материального поощрения) была сопряжена со сроками цикла аттестации. Чтобы иметь право на получение такой надбавки, сотрудники должны иметь общую аттестационную оценку, составляющую четыре или пять баллов (из пяти). Это мероприятие было дополнено процессом, проведённым в 2018 году в отношении присуждения неденежных наград MOT, при этом 17 подразделений были номинированы на премию за инновации, 29 подразделений были номинированы на премию за слаженную коллективную работу и 24 сотрудника были номинированы на премию за лидерские качества. Генеральный директор вручил шесть наград (по две в каждой категории) во время церемонии в 2019 году.
12. Онлайн-форма служебной аттестации была упрощена, и её стало легче заполнять. Применяемая сегодня форма позволяет сотрудникам учитывать достигнутый прогресс и обновлять статус аттестации в течение года, не дожидаясь конца года для заполнения этой формы. Это оказывается особенно своевременным в нынешнем контексте COVID-19, поскольку МБТ постоянно корректирует свои цели и планы работы на 2020–21 годы.
13. В начале 2020 года были пересмотрены результаты управленческой деятельности для сотрудников, выполняющих контрольные функции, с тем чтобы повысить показатели эффективности, связанные с развитием персонала, и учитывать меры, связанные с обеспечением достойных, безопасных и инклюзивных рабочих мест и стимулированием инноваций. В этом результате особо подчёркивается ключевая роль менеджера в содействии культурным изменениям и решению приоритетных задач Организации.

14. После опроса персонала, проведённого в 2019 году, в начале 2020 года процесс отзывов сотрудников о работе вышестоящих руководителей был пересмотрен и усовершенствован. Элементы нового вопросника в этой связи теперь соответствуют элементам пересмотренного результата в области управления. Этот процесс в отношении 2020 года был начат в декабре. МБТ отметило расширение участия персонала и ожидает, что менеджеры смогут лучше учитывать отзывы своих сотрудников о своей работе в своих аттестационных отчётах.
15. Начиная с 2018 года стали проводиться внутренние коммуникационные кампании, направленные на повышение осведомлённости о важности управления эффективностью работы и соблюдения соответствующих основ; они предусматривали опубликование статей во внутренних информационных бюллетенях, проведение вебинаров, публикацию плакатов и адресных информационных сообщений для сотрудников о сроках представления аттестационных формуляров.
16. В целом более строгое соблюдение основ управления эффективностью деятельности привело к более результативному выправлению ситуации с точки зрения низких показателей деятельности и повышению эффективности работы персонала.

► **Показатель 1.2: Общее соблюдение основ управления эффективностью деятельности**

Измерение	Цель	Результат
Доля в процентах аттестационных отчётов сотрудников (все источники финансирования), отчёты которых об окончании цикла (ЕоС) были заполнены в течение одного месяца до установленного срока.	85% на 2018–19 гг. 90% на 2020–21 гг.	В 2018 г. выполнение ЕоС составило 86% В 2019 г. выполнение ЕоС составило 85% На декабрь 2020 г. выполнение ЕоС составило 89%

► **Действующие сотрудники**

Привлекать, нанимать и обучать разнообразный и квалифицированный персонал

17. В условиях реализации плана действий по улучшению гендерного баланса и географического разнообразия кадрового состава МБТ сохраняет приверженность соблюдению принципа подбора персонала с высочайшими стандартами компетентности, эффективности и добросовестности. МБТ принимает меры, предусмотренные в плане действий, с необходимыми корректировками, обусловленными непредвиденными обстоятельствами пандемии COVID-19. Досье, касающиеся набора и подбора кадров, были оцифрованы, а также были созданы платформы для упрощения передачи этих файлов соответствующим заинтересованным сторонам.
18. Перспективы найма на период 2021–24 годов вселяют надежду ввиду числа сотрудников, которые достигнут обязательного пенсионного возраста в этот период. К сожалению, в течение 2019–20 годов число сотрудников категории специалистов и выше, достигших этого возраста, было низким (четыре человека в 2019 г. и два в 2020 г.) в силу повышения обязательного пенсионного возраста до 65 лет с

1 января 2018 года. С учётом низкой текучести кадров, меньшего числа сотрудников, выходящих на пенсию, и желательности продвижения по службе штатных сотрудников возможности МБТ по улучшению гендерного баланса и расширению географического разнообразия в условиях, сложившихся в 2019 и 2020 годах, оказались весьма ограниченными. Кроме того, как предусмотрено планом действий, текущие информационно-разъяснительные инициативы должны сопровождаться необходимыми изменениями в существующих процедурах отбора и найма персонала, чтобы оптимизировать соответствующие параметры разнообразия в системе конкурсного найма сотрудников МБТ.

- 19.** МБТ продолжило вкладывать значительные силы и средства в активизацию информационно-разъяснительной деятельности, направленной на привлечение квалифицированных кандидатов, принимая во внимание необходимость обеспечить географический и гендерный баланс. Продолжала играть важную роль онлайн-платформа электронного найма (ILO Jobs), запущенная в апреле 2018 года. К декабрю 2020 года эта платформа насчитывала более 3,5 млн посещений, включая 220 000 потенциальных кандидатов, которые либо создали профили, либо подписались на рассылку уведомлений о вакансиях по электронной почте. На сайте было размещено свыше 2100 вакансий (включая стажировки), на которые было подано более 175 000 заявок. Этой платформе отводится важнейшая роль в обеспечении разнообразия среди кандидатов.
- 20.** МБТ также расширило сотрудничество с соответствующими веб-сайтами по трудоустройству, такими как ImpactPool, и с платформами социальных сетей, такими как LinkedIn и Twitter, уделяя особое внимание целевой рекламе. Оно продолжает поддерживать действующую сеть контактов с постоянными представительствами в Женеве и призывает руководителей МБТ использовать собственные сети для достижения целей, намеченных в Стратегии в области людских ресурсов. Инструменты мониторинга и отчётности, размещённые на новой платформе электронного найма ILO Jobs, позволяют оценивать прогресс в достижении гендерного баланса и расширении географического разнообразия в составе сотрудников МБТ.
- 21.** МБТ разработало руководящие принципы и учебные курсы для руководителей и сотрудников, нацеленные на эффективную борьбу с неосознанными предубеждениями, которые могут препятствовать усилиям по обеспечению разнообразия при отборе и найме персонала. Принимая во внимание то, что в настоящее время 80% сотрудников категории специалистов являются выходцами из адекватно или чрезмерно представленных стран, руководителям оказывается консультативная поддержка и предоставляются соответствующие данные в целях повышения их осведомлённости и приверженности обеспечению разнообразия в вопросах найма.
- 22.** Контролируется наём сотрудников для проектов сотрудничества в целях развития не только для сокращения сроков отбора кандидатов на ключевые проектные должности категории специалистов, но и для расширения разнообразия. Среднее количество календарных дней между размещением объявлений о вакансиях на должности в ключевых проектах и датой начала работы выбранного кандидата постоянно снижалось в течение рассматриваемого периода со 190 дней в 2018 году до 132 дней в 2020 году. Средний срок от решения о выборе кандидата до даты начала его/её работы следовал той же тенденции (со 110 дней в 2018 г. до 68 дней в 2020 г.). Продолжают проводиться конкурсы на вакантные должности специалистов в области сотрудничества в целях развития, которые позволяют отбирать наиболее квалифицированных кандидатов, в том числе во время пандемии.

23. В соответствии с Планом действий МОТ по обеспечению гендерного равенства на 2018–21 годы МБТ продолжило усилия по достижению паритета между женщинами и мужчинами и обеспечению равенства возможностей и обращения для всех сотрудников МБТ, включая обучение и другие соответствующие виды деятельности. В период 2018–19 годов в 59% должностных инструкций вакантных должностей в МБТ предусматривались навыки или обязанности, связанные с гендерной проблематикой, а в 100% принимались во внимание гендерные аспекты. Показатели за 2020 год составили соответственно 60 и 100%. В 2018–19 годах женщины составили 60% участников семинаров МОТ по вопросам управления и лидерства; это оставалось неизменным и в 2020 году. Число женщин, проходящих обучение в рамках Программы наставничества МОТ, выросло с 49% в 2018 году до 65% в 2020.
24. В дополнение к существующей политике в отношении материнства, отцовства, усыновления, отпусков по семейным и чрезвычайным обстоятельствам, кормления грудью и ухода за детьми МБТ протестировало пять инициатив, поощряющих расширение разнообразия и социальную интеграцию. К ним относились:
- кампания в защиту гендерного равенства Champion Gender Equality;
 - совместная программа по формированию женщин-лидеров (EMERGE), предназначенная для базирующихся в Женеве сотрудников из числа женщин уровня Р3;
 - специальная программа по формированию женщин-лидеров, предназначенная для базирующихся в полевых бюро сотрудников из числа женщин уровня Р3 (включая семинар по вопросам служебного роста);
 - информационные занятия о неосознанной предвзятости для представителей руководства;
 - семинары по тематике неосознанной предвзятости при отборе и найме членов комиссий и менеджеров.

► **Показатель 2.1.1: Средняя продолжительность времени найма персонала для проектов сотрудничества в области развития (на должности категории специалистов)**

Измерение	Цель	Результат
Среднее количество календарных дней, необходимых для найма сотрудников категории специалистов на ключевые должности категории специалистов в проектах с момента утверждения проекта до даты назначения.	120 дней Базовый показатель: 200 дней	Среднее количество календарных дней в 2018, 2019 и 2020 гг.: 155 дней

► **Показатель 2.1.2: Представленность менее чем адекватно представленных стран на географически распределяемых должностях**

Измерение	Цель	Результат
Число сотрудников из менее чем адекватно представленных стран, нанятых на географически распределяемые должности.	Увеличение на 25% к 2021 г. Базовый показатель (2017 г.): 2	2018г.: 12 (+600%) 2018 г.: 6 (+300%) 2020 г.: 9 (+450%)

► **Показатель 2.1.3: Гендерное равенство на должностях категории специалистов и руководителей**

Измерение	Цель	Результат
Доля должностей категории специалистов (P1–P4), занимаемых женщинами.	Гендерное равенство в пределах 5% паритета (45:55%)	Двухлетие 2018–19 гг.: P1–P4: 53,65% P5 и выше: 36,45%
Доля руководящих должностей (P5 и выше), занимаемых женщинами.	на должностях категории специалистов и руководителей	2020 г.: P1–P4: 54,0% P5 и выше: 36,3%

Профессиональное развитие сотрудников и воспитание лидеров

25. В течение двухлетия 2018–19 годов МБТ выделило около 10,3 млн долл. США на обучение и повышение квалификации 2998 штатных сотрудников в различных областях, включая владение языками, личную и командную эффективность, коммуникации, лидерство и управление. Инициативы по укреплению потенциальных возможностей будут расширены благодаря развитию сети координаторов программ обучения, расширению сотрудничества с Международным учебным центром MOT в Турине и использованию возможностей новых технологий. Курсы профессиональной подготовки и развития стали доступными для всех сотрудников. Благодаря широкому кругу программ электронного обучения обеспечивались глобальные возможности для ознакомительного, языкового и управленческого обучения, а библиотека LinkedIn Learning предоставляла сотрудникам МБТ по всему миру немедленный доступ с рабочих мест к видеокурсам, помогающим им повышать эффективность работы. Им настоятельно рекомендовалось пройти онлайн-обучение MOT. В 2018 году этой онлайн-платформой воспользовались 1197 сотрудников. В 2019 году их число сократилось до 675 человек (в 2019 г. произошёл переход с Lynda.com на LinkedIn Learning), а в 2020 году снова выросло до 1452 человек, что свидетельствует о растущем интересе к онлайн-обучению.
26. Во время пандемии COVID-19 МБТ сохранилась как обучающаяся организация: учебные программы, включая все языковые курсы, были по мере возможности переведены с очных занятий в виртуальное пространство. В виртуальный формат были переведены и программы воспитания лидерских качеств, связанные с управлением эффективностью, например семинары, участники которых делились мнениями и обсуждали вопросы профессионального развития. В настоящее время рассматривается возможность изменения формата других учебных программ, в том числе по вопросам урегулирования конфликтов и развития навыков презентаций и коммуникаций.
27. МБТ также разместило учебные онлайн-программы на LinkedIn Learning, с тем чтобы удовлетворить новые потребности, связанные с пандемией COVID-19. В их число вошли программы по привитию навыков удалённой работы у руководителей и рядовых сотрудников МБТ и по обеспечению психического здоровья и благополучия. В июне 2020 года была открыта новая программа с курсами по обучению взрослых и по вопросам будущего сферы труда. Первые три темы в этой серии — трансформирующие технологии, зелёная экономика, разнообразие и принадлежность — были опубликованы в 2020 году. Три дополнительных курса по демографии, поведенческому анализу и гигномике завершат эту серию в 2021 году.
28. Благодаря усилиям МБТ в 2020 году, по сравнению с 2019 годом, значительно увеличилось число участников, успешно окончивших онлайн-курсы, в том числе по

вопросам этических норм МОТ (в среднем по 8,5 окончанных курсов в месяц в 2020 г. по сравнению с 3 в 2019 г.), социальной интеграции лиц с ограниченными возможностями (в среднем по 8 в месяц в 2020 г. по сравнению с 3 в 2019 г.) и полного учёта вопросов гендерного равенства и недопущения дискриминации (в среднем по 6,5 в месяц в 2020 г. по сравнению с 6 в 2019 г.).

29. Программа наставничества становится всё более успешной с 41 установленным отношением наставничества в 2018 году, 93 в 2019 году и 119 в 2020 году.

► **Показатель 2.2.1: Соответствие подготовки и профессионального развития потребностям меняющегося кадрового состава**

Измерение	Цель	Результат
Доля в процентах штатных сотрудников, заявивших о прохождении курсов подготовки и повышения квалификации, необходимых для эффективной работы.	Увеличение на 25% к 2021 г. Базовый показатель 2015 г.: 33%	2018–19 гг.: 38% (+15%)

► **Показатель 2.2.2: Восприятие сотрудниками своих руководителей как позитивно настроенных поборников перемен**

Измерение	Цель	Результат
Доля сотрудников, ответивших на вопросник системы управления эффективностью «согласием» или «полным согласием» с тем, что их руководитель положительно влияет на перемены и помогает другим понять выгоды преобразований.	75% к 2019 г. 80% к 2021 г. Базовый показатель 2017 г.: 77%	Результат 2018 г.: 77% Результат 2019 г.: 75% Результат 2020 г.: 81%

Наём и удержание сотрудников

30. В качестве одной из мер по созданию уважительной рабочей атмосферы в МБТ Генеральный директор в марте 2018 года развернул в рамках всего МБТ кампанию по предупреждению сексуальных домогательств и неправомерных действий, тем самым способствуя созданию безопасной рабочей среды и культуры взаимного уважения во всей Организации. МБТ также активно участвует в работе общесистемной целевой группы ООН по борьбе с сексуальными домогательствами в организациях системы ООН, которая подготовила материалы и ресурсы, обеспечивающие последовательный подход к предупреждению и пресечению домогательств. Начавшаяся вторая кампания действий за гендерное равенство "Gender equality: Take action" нацелена на ознакомление всех сотрудников с концепциями и действиями, которые помогут усилить акцент МОТ на гендерные аспекты и сделать её более инклюзивной организацией, обеспечивающей гендерное равенство и расширение прав и возможностей женщин.
31. Вслед за принятием Конвенции 2019 года об искоренении насилия и домогательств в сфере труда (190) был дан старт ряду внутренних информационных инициатив, содействующих желаемым изменениям в коллективной культуре и деятельности МБТ по решению проблемы насилия и домогательств в сфере труда.

С этой целью разрабатывается набор инструментов и проводится анализ существующей административной системы и дисциплинарного процесса, чтобы добиться их соответствия целям Конвенции 190.

- 32.** Во всех антикризисных мерах, принятых МБТ после наступления пандемии, признаются и отражаются психосоциальные факторы и способы поддержания психического здоровья отдельных сотрудников и групп сотрудников в условиях пандемии COVID-19. Для сотрудников и руководителей были подготовлены специальные материалы и рекомендации, в том числе приуроченные к этапу возвращения на работу в офисе, с целью повышения индивидуальной и коллективной способности противостоять трудностям во время обязательной удалённой работы и социальной изоляции.
- 33.** С момента начала пандемии специалист по социальным вопросам МБТ и внешние сотрудники регулярно контактировали с персоналом и размещали на выделенном веб-сайте тематические учебные материалы по вопросам психосоциального благополучия и психического здоровья. Кроме того, была организована серия глобальных, региональных и групповых вебинаров, целью которых было оказание помощи группам сотрудников и руководителям в противостоянии различным факторам стресса, вызванным пандемией COVID-19. В полевых бюро была развернута волонтерская сеть коллегиальной поддержки, которая помогала оценивать неотложные психосоциальные потребности и оказывать своевременную поддержку ранимым сотрудникам.
- 34.** Во время обязательного периода удалённой работы в условиях пандемии МБТ, после консультаций с представителями персонала, провело совместное обследование в рамках антикризисного реагирования на пандемию COVID-19. В нём приняло участие большое число сотрудников. Большинство респондентов положительно оценили меры, принимаемые МБТ. Одни из вопросов, вызвавших у респондентов опасения, были учтены при реализации стратегии поэтапного возвращения на работу в офисе. Другие рассматриваются в контексте возможного пересмотра гибкого режима работы МБТ. Был предпринят ряд других инициатив, направленных на решение проблем, с которыми столкнулись сотрудники во время пандемии, включая целевые вебинары для представителей региональных бюро и усиление индивидуальной поддержки.
- 35.** Существующий учебный модуль по минимизации стресса на рабочем месте для руководителей был пересмотрен и расширен дополнительной главой, адресуемой всем сотрудникам.

► **Показатель 2.3: Усиление культуры уважительного и инклюзивного поведения всех сотрудников МБТ**

Измерение	Цель	Результат
Возросшее число сотрудников, считающих, что культура МБТ положительно влияет на их поведение на работе.	Увеличение на 15% к 2019 г. Дополнительное увеличение на 15% к 2021 г. Базовый показатель (2017 г.): 45%	2018–19 гг.: 45%

► Активная кадровая функция

Совершенствование кадровых услуг на основе цифровизации

36. Начиная с 2018 года в рамках процесса цифровой трансформации МБТ продолжило внедрять ряд новых инструментов, процессов и процедур в области управления людскими ресурсами для формирования всё более активной функции кадрового управления. К ним относятся:
- платформа электронного найма ILO Jobs, открытая в апреле 2018 года;
 - перенос в среду Sharepoint всей кадровой веб-информации;
 - создание компьютерного интерфейса с принимающей страной (Швейцария) для решения формальностей, связанных с аккредитацией сотрудников, базирующихся в штаб-квартире;
 - разработка и внедрение электронной системы подачи заявлений в Фонд медицинского страхования персонала действующими сотрудниками и застрахованными пенсионерами во всём мире;
 - разработка и внедрение информационной панели отпусков;
 - разработка и внедрение постоянного процесса удалённой работы в модуле отпусков ИРИС;
 - оцифровка заявлений и ходатайств на получение образовательных грантов;
 - новые инструменты для повышения качества управления эффективностью, позволившие активнее решать проблемы недоработок и повышать показатели работы сотрудников;
 - целый ряд альтернатив дистанционного обучения языкам сотрудников полевых бюро.

► Показатель 3.1: Расширение использования цифровых сервисов и инструментов кадрового управления в МБТ

Измерение	Цель	Результат
Доля в процентах ключевых кадровых процессов, переводимых с бумажного документооборота на цифровой.	Рост на 40% к 2021 г.	2018–19 гг.:
Доля пользователей цифровых сервисов в области кадрового управления.	Количество обращений к веб-инструментам Департамента HRD, средний показатель за 2016–17 гг.: 327 000	Количество обращений к веб-инструментам Департамента HRD, средний показатель за 2018–19 гг.: 392 400 (+20%)
	Количество процессов кадрового управления, задействованных в новых процессах ИТ в 2016–17 гг.: 3	2020 г.: 235 870
		Количество процессов кадрового управления, задействованных в новых процессах ИТ в 2018–19 гг.: 7
		2020 г.: 6

Достоверные показатели в области кадрового управления, используемые для принятия решений по вопросам стратегической политики

37. В рамках реализации плана действий по повышению разнообразия кадрового состава МБТ годовой доклад о составе и структуре персонала МБТ, опубликованный в феврале 2019 года⁴, был рассмотрен Департаментом HRD в марте 2020 года для включения в него новых показателей в области управления людскими ресурсами. В обновлённом документе содержится информация о составе и структуре персонала МБТ по состоянию на 31 декабря 2019 года. В нём отражено общее распределение всех сотрудников по категориям, местам службы, типам договоров и источникам финансирования. Кроме того, в докладе содержится конкретная информация о гендерном, возрастном и географическом разнообразии сотрудников МБТ, а также о закономерностях перемещения персонала в соответствии с результатами, предусмотренными в Стратегии в области людских ресурсов.
38. В 2020 году в МБТ была создана комплексная информационная панель для руководителей, на которой обобщаются данные о кадрах. Новый инструмент предоставляет руководителям лёгкий доступ к ключевой информации, такой как штатное расписание, включая гендерное распределение и национальную принадлежность, время отсутствия на работе и статус служебной аттестации, что укрепляет возможности руководителей направлять действия сотрудников, отслеживать и контролировать соблюдение требований рабочими группами и помогать им с расширением разнообразия в кадровом составе.

► Показатель 3.2: Показатели и аналитика кадрового управления

Измерение	Цель	Результат
Процент показателей, аналитических инструментов и информационных панелей в области управления людскими ресурсами, которые руководители регулярно используют для целей кадрового планирования и управления, анализа тенденций в изменении кадрового состава и решения вопросов, связанных с отсутствием на работе.	Увеличение на 10% в течение двухлетия Базовый показатель 2017 г.: 100 пользователей	2020 г.: 650 пользователей (+650%)

► Извлечённые уроки и заключения

39. Постоянный внутренний социальный диалог является критическим фактором для успешной реализации стратегии в области людских ресурсов. Открытый и конструктивный диалог между администрацией МБТ и представителями персонала сыграл важную роль в достижении изменений, предусмотренных ключевыми результатами стратегии в области управления людскими ресурсами. Паритетный согласительный комитет проводит регулярные заседания и составил список приоритетных задач, которые сформулированы для решения в ходе переговоров по изменениям политики в соответствии с результатами Стратегии в области людских

⁴ GB.335/PFA/11.

ресурсов. В непредвиденных обстоятельствах, связанных с пандемией COVID-19, МБТ и представители персонала тесно сотрудничали по вопросам предоставления исчерпывающей информации всему персоналу МБТ и обеспечения должного учёта всех основных проблем, связанных с кадровой политикой. Были проведены обширные внутренние консультации по аспектам безопасного физического возвращения на работу и другим аспектам безопасности и гигиены труда. Эти обмены были необходимы для поддержания благоприятной и продуктивной рабочей среды в эти трудные времена.

40. Будет проведена оценка изменений политики в области людских ресурсов, необходимых для реагирования на существующие и будущие потребности МБТ, в том числе в отношении гибких графиков и методов работы. В этом контексте, несмотря на то что был достигнут прогресс в реализации стратегии в области людских ресурсов, некоторые результаты могут потребовать пересмотра при условии получения дальнейших рекомендательных указаний и решений Административного совета и с учётом развития ситуации в отношении пандемии COVID-19 и её воздействия на общую деятельность МБТ и его сотрудников.
41. При реализации стратегии в области людских ресурсов учитываются рекомендации, сформулированные внешними аудиторами в их последнем отчёте о функции управления людскими ресурсами МОТ. Кроме того, МБТ продолжает активно участвовать в работе Целевой группы КСР по вопросам будущего кадровых ресурсов системы Организации Объединённых Наций под руководством Комитета высокого уровня по вопросам управления.

► Предлагаемое решение

42. **Административный совет поручил МБТ принять во внимание сформулированные рекомендации в ходе дальнейшей реализации Стратегии в области людских ресурсов на 2018–21 годы и при подготовке Стратегии в области людских ресурсов на 2022–25 годы.**