



Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

Исполнительный совет 181 EX/6

Сто восемьдесят первая сессия

ПАРИЖ, 20 марта 2009 г.
Оригинал: английский

Пункт 6 предварительной повестки дня

Доклад Генерального директора об осуществлении процесса реформы

Стратегия по обеспечению географической мобильности

РЕЗЮМЕ

В соответствии с решением 179 EX/31 (II) Генеральный директор представляет стратегию применения системы обязательной ротации и возможную систему краткосрочной мобильности.

Финансовые и административные последствия указаны в пункте 21.

Ожидаемые меры со стороны Исполнительного совета: предлагаемое решение в пункте 22.

Раздел I. История вопроса

1. В марте 2007 г. Исполнительный совет обратился к Генеральному директору с просьбой учитывать должным образом обязательную ротацию всех международных сотрудников категории специалистов и выше (решение 176 EX/6). Генеральная конференция подтвердила это решение и в пункте 2 A (b) (ii) своей резолюции 34 C/66, уполномочила Генерального директора осуществлять среднесрочную и долгосрочную кадровую стратегию с уделением особого внимания обязательной ротации всех международных сотрудников категории специалистов между Штаб-квартирой и подразделениями на местах.
2. В марте 2008 г. Генеральный директор принял решение применять эту ротацию ко всем международным сотрудникам ЮНЕСКО с 1 октября 2008 г. и просил Бюро по управлению людскими ресурсами (HRM) определить формы выполнения этого решения и в связи с этим провести консультации с представителями персонала.
3. В 2008 г. ревизор со стороны провел ревизию по вопросу эффективности политики кадровой ротации, и его рекомендации были в полной мере учтены при разработке этой стратегии.
4. Исполнительный совет на своей 179-й сессии вновь подтвердил, что ротация сотрудников является одним из ключевых элементов политики Организации в области децентрализации и что назначение на должность международного сотрудника категории специалистов предусматривает его согласие с политикой Организации в отношении географической мобильности. Совет решительно поддержал введение Генеральным директором политики обязательной ротации для всех международных сотрудников начиная с октября 2008 г. и просил Генерального директора выполнить рекомендации ревизора со стороны. Совет также предложил Генеральному директору «представить Исполнительному совету на его 181-й сессии стратегию применения системы обязательной ротации и возможную систему краткосрочной мобильности с целью удовлетворения потребностей подразделений на местах, включая обзор финансовых последствий и эффективности с точки зрения затрат, а также механизмы консультирования сотрудников и коммуникации».
5. HRM на основе результатов широких консультаций с руководством, специальными рабочими группами и Консультативным советом по кадровой политике (КСКП) разработало изложенную ниже стратегию, которая была одобрена Генеральным директором. В соответствии с этой стратегией термин «ротация» был заменен термином «географическая мобильность», который более четко отражает идею перемещения сотрудников между местами службы.

Раздел II. Стратегия по обеспечению географической мобильности

Юридические рамки

6. В статье 1.2 Положения и правил о персонале предусматривается, что сотрудники Секретариата подчинены Генеральному директору и назначаются им, с надлежащим принятием во внимание их квалификации и опыта, на любую должность в Организации. Они ответственны перед ним за выполнение своих служебных обязанностей.

Цели

7. Стратегия по обеспечению географической мобильности направлена на достижение следующих целей:

- удовлетворение оперативных потребностей Организации посредством обеспечения для нее возможности назначать сотрудников, обладающих необходимыми навыками и профессиональными качествами, в любые места службы по мере необходимости;

- обеспечение того, чтобы ЮНЕСКО имела в своем распоряжении мобильные и гибкие людские ресурсы, обладающие опытом работы в Штаб-квартире и в подразделениях на местах;
- создание для сотрудников возможностей, которые способствуют их профессиональному росту и продвижению по службе.

Основные принципы

8. Основные принципы географической мобильности в ЮНЕСКО заключаются в следующем:

- (a) географическая мобильность определяется потребностями Организации, т.е. потребностью обеспечить эффективное выполнение программы ЮНЕСКО на местах и в Штаб-квартире, которая соответствует профилю сотрудников и требованиям, указанным в описании должности;
- (b) географическая мобильность носит обязательный характер и применяется ко всем сотрудникам категории специалистов и выше, которые назначены на определенный или на неопределенный срок: назначение на должность категории специалистов означает признание географической мобильности;
- (c) мобильность сотрудников является важным элементом кадровой стратегии Организации и составной частью профессионального роста сотрудников;
- (d) назначения на должности в подразделениях на местах представляются целесообразными на протяжении служебной карьеры сотрудника, и такие назначения следует рассматривать как ценное качество;
- (e) при решении вопроса о назначении или повышении в должности до уровня Р-4 и выше следует в приоритетном порядке рассматривать кандидатуры сотрудников, которые успешно зарекомендовали себя, работая в одном из подразделений на местах;
- (f) следует также учитывать предпочтения сотрудников и обстоятельства личного характера.

Осуществление стратегии

9. Для обеспечения географической мобильности необходимо применять тщательно спланированный и структурированный подход. В отношении каждого двухлетнего периода и на основе документов С/4 и С/5 Организация будет определять и планировать необходимые перемещения. Такой планируемый подход позволяет обеспечить заблаговременное уведомление сотрудников в целях более эффективной организации мер, необходимых для нового назначения.

Стандартный срок пребывания в должности по месту службы

10. Принцип стандартного срока пребывания в должности (СПД) сохраняется, поскольку представляется важным, чтобы в каждом месте службы было установлено максимальное число лет, которое сотрудник предположительно должен там проработать. СПД зависит от условий жизни и работы по месту службы. ЮНЕСКО, как и другие учреждения системы Организации Объединенных Наций, применяет классификацию КМГС для мест службы с целью определения СПД.

11. Стандартный срок пребывания в должности будет исчисляться следующим образом:
- (a) сотрудник в местах службы с тяжелыми условиями (категория Е, D и С «без семьи») вновь получает назначение по истечении двухлетнего срока СПД, хотя этот срок может быть продлен еще на один год по обоюдному согласию сотрудника и Организации;
 - (b) сотрудник в местах службы (категория А, В, С «с семьей» и Н) проходят аттестацию по истечении следующих СПД:
 - 3-4 года для мест службы категории С «с семьей»;
 - 4-5 лет для мест службы категории А, В и Н;
 - максимальный срок пребывания в должности в местах службы составляет СПД + 2 года (6 лет для мест службы категории С «с семьей» и 7 лет для мест службы категории А, В и Н);
 - (c) в Штаб-квартире сотрудники проходят аттестацию по истечении СПД (7 лет). Географическая мобильность сотрудников в Штаб-квартире определяется оперативными потребностями и возможностями мобильности в подразделениях на местах.
12. Несмотря на вышеизложенные положения и с целью содействия обеспечению надлежащей финансовой и административной подотчетности и транспарентности деятельности подразделений на местах в интересах Организации, административные сотрудники подразделений на местах, являющиеся международными специалистами, не должны работать в одном и том же месте службы более 5 лет.

13. Молодые специалисты перераспределяются для работы в подразделениях на местах, проработав срок в 4-5 лет в Штаб-квартире после первоначального назначения, в течение которого они должны приобрести знания и опыт, необходимые для работы в подразделениях на местах. Это требование в отношении мобильности будет отражено в контрактах молодых специалистов при первоначальном назначении и подтверждении назначения.

Процесс осуществления стратегии

14. Для осуществления стратегии будет применяться тщательно спланированный, структурированный и контролируемый процесс, состоящий из следующих двух этапов:
- (a) фаза планирования будет включать:
 - онлайн-вопросник, касающийся обязательной мобильности, специально разработанный для сбора «заявлений о заинтересованности» от сотрудников в отношении мобильности, сроков, региона и т.д. Сотрудники смогут обновлять введенную ими информацию на постоянной основе;
 - двухлетние планы обеспечения мобильности, подготавливаемые секторами с учетом: потребностей документов С/4 и С/5, стратегии децентрализации, сотрудников, подлежащих переводу в другое место службы (в связи с истечением СПД), сотрудников, выразивших в своих ответах на вопросник желание быть переведенными на новое место службы, и перевода сотрудников в интересах Организации (потребности в сотрудниках, обладающих определенными навыками или определенным профилем);

- (b) фаза осуществления: после утверждения планов обеспечения мобильности Генеральным директором HRM выпускает бюллетень вакантных должностей, в котором перечисляются все вакантные должности (существующие и те, которые станут вакантными в течение следующих 12-18 месяцев), а также должности, занимаемые сотрудниками, которые, как ожидается, будут переведены на новое место службы. Такой бюллетень вакантных должностей будет выпускаться ежегодно. Переводы всех специалистов на географических должностях, связанные с повышением по службе, осуществляются в соответствии с обычной политикой набора. После завершения процесса набора HRM вместе с секторами проводит обзор планов обеспечения мобильности и представляет дополнительные рекомендации Генеральному директору;
- (c) HRM проводит консультации с ассоциациями персонала в отношении вышеизложенного процесса.

Меры стимулирования

15. В целях содействия обеспечению мобильности и стимулирования заинтересованности сотрудников в переводе на другое место службы будут применяться следующие меры стимулирования.

Меры, применяемые в настоящее время

16. Применяемые в настоящее время в рамках общей системы Организации Объединенных Наций меры стимулирования будут сохранены, включая надбавки за мобильность, работу в трудных условиях, неполный переезд и выплату за работу в опасных условиях сотрудникам в конкретных местах службы. Эти надбавки и выплаты дополняются другими выплачиваемыми на регулярной основе пособиями, такими как пособие на образование оплата поездок для посещения семьи, отпуска на родину и – в трудных местах службы – короткого отпуска для отдыха и восстановления сил продолжительностью пять дней, который является специальным оплачиваемым отпуском с выплатой суточных в ближайшем месте, где отсутствует напряженность. При первоначальном назначении на должность сотрудник имеет также право на получение подъемного пособия для оказания ему помощи в обустройстве на новом месте.

17. Дополнительные ступени будут предоставляться в случае перевода на должность того же уровня в одном из подразделений на местах следующим образом: три ступени при переводе на работу в место службы с тяжелыми условиями категории E, D, и C «без семьи» и две ступени при переводе на работу в место службы категории A, B и C «с семьей». Сотрудник, которого в дальнейшем вновь переводят на работу в одно из мест службы вне Штаб-квартиры, имеет право на получение повышения на две ступени в случае его перевода на работу в одно из мест службы с тяжелыми условиями категории E, D и C «без семьи» или на одну ступень в случае перевода на работу в одно из мест службы категории A, B и C «с семьей». Никакие дополнительные ступени не предоставляются при последующих переводах. Эта мера стимулирования не применяется в случае перевода на работу в Штаб-квартиру или в места службы категории H, включая бюро по связи.

Новые меры

18. Будут введены следующие новые меры стимулирования:

- (a) в целях облегчения первоначального обустройства сотрудник, получивший назначение на работу в место службы вне Штаб-квартиры, направляется туда в командировку сроком на одну неделю, с тем чтобы он мог до своего назначения посетить новое место службы и решить вопросы практического характера (жилье,

школы и другие семейные вопросы). Эта мера будет способствовать повышению работоспособности сотрудника после его прибытия;

- (b) в целях поощрения и популяризации географической мобильности будет разработана комплексная коммуникационная стратегия. Будет собрана конкретная информация по странам с использованием материалов, предоставленных ВФС и другими учреждениями системы ООН в конкретном месте службы, а также использованием в полной мере имеющихся веб-ресурсов. Будет организовано широкое распространение информации о программе Организации Объединенных Наций по оказанию поддержки супружеским парам в развитии их профессиональной карьеры, а также другой соответствующей информации; будут также приняты меры с целью пересмотра и повышения эффективности брифингов для сотрудников до их назначения в подразделения на местах;
- (c) будет создана соответствующая консультативная служба по вопросам географической мобильности, включая наставничество для сотрудников, получивших новое назначение;
- (d) сотрудникам, которые достигли верхнего предела шкалы окладов и которым в связи с этим не могут быть предоставлены дополнительные ступени, раз в год будет выплачиваться паушальная сумма, равная повышению на две или три ступени за период работы в месте службы вне Штаб-квартиры, следующим образом: сумма, равная повышению на три ступени, при переводе в место службы с тяжелыми условиями категории E, D, C «без семьи» и сумма, равная повышению на две ступени, при переводе в место службы категории A, B, C «с семьей». За один очередной перевод одного и того же сотрудника в место службы вне Штаб-квартиры ему раз в год будет выплачиваться паушальная сумма, равная повышению на две ступени, при переводе в место службы с тяжелыми условиями категории E, D и C «без семьи» или сумма, равная повышению на одну ступень, при переводе в место службы категории A, B и C «с семьей». Никакие дополнительные паушальные суммы не будут выплачиваться при последующих переводах. Эта мера стимулирования не применяется при переводе в Штаб-квартиру или в места службы категории H, включая бюро по связи;
- (e) будут усилены меры для служебного роста и продвижения по службе в отношении должностей P-4 и выше путем уделения приоритетного внимания в процессе набора, когда кандидаты обладают одинаковыми профессиональными качествами, тем сотрудникам, которые имеют успешный опыт работы в подразделениях на местах;
- (f) будет сохранено положение о том, что назначение в подразделения на местах является одним из критериев повышения по службе на основе заслуг. В частности, число назначений в подразделения на местах, а также опыт работы в местах службы категории E, D и C «без семьи» учитываются в качестве дополнительных баллов в случае предоставления повышения по службе на основе заслуг;
- (g) все письма относительно повышения по службе и продления контрактов сотрудников должны содержать положение о политике мобильности Организации в соответствии с действующей практикой в отношении писем о назначении новых сотрудников;
- (h) важно обеспечить наличие старших, опытных сотрудников для укрепления функционирования Штаб-квартиры и подразделений на местах, а также для обеспечения высокого уровня консультативных услуг, в которых нуждаются государства-члены. Сотрудникам уровня P-5, которые работают в Штаб-квартире и которым осталось 10 лет до выхода на пенсию, будет гарантировано новое назначение в

Штаб-квартиру по истечении срока назначения в подразделениях на местах. Аналогичное положение будет применяться в отношении сотрудников уровня Р-5 в подразделениях на местах, которым осталось 10 лет до выхода на пенсию и которые проработали не менее 10 лет в таких подразделениях.

Система краткосрочной мобильности

19. HRM разработало систему краткосрочной мобильности. Эта система направлена на достижение двух целей: удовлетворение краткосрочных оперативных потребностей и укрепление профессионального опыта и знаний сотрудников для содействия их профессиональному росту в целом. В соответствии с данной системой предлагаются механизм краткосрочных назначений на срок до 12 месяцев, пособие на проживание для компенсации сотрудникам расходов, возникающих в связи с назначением, а также соответствующие процедуры. В настоящее время HRM проводит необходимые внутренние консультации до представления этого предложения Генеральному директору.

Сроки

20. Политика обязательной мобильности была введена в действие с 1 октября 2008 г. в соответствии с решением Генерального директора (DG/Note/08/09 от 31 марта 2008 г.). Некоторые меры стимулирования станут применяться незамедлительно; другие меры будут применяться по мере их разработки. По истечении двух лет будет проведен обзор этих мер стимулирования и их воздействия.

Административные и финансовые последствия

21. Для достижения цели обеспечения повышенной географической мобильности, в частности из Штаб-квартиры, потребуются специальные инвестиции, в частности в рамках HRM, с тем чтобы обеспечить надлежащую координацию, осуществление и мониторинг географической мобильности, включая предлагаемые меры стимулирования (консультирование, коммуникация и финансовые стимулы). На начальном пилотном этапе эти расходы будут покрываться в рамках текущих расходов на персонал.

Ожидаемые меры со стороны Исполнительного совета

22. В свете вышеизложенного Исполнительный совет, возможно, пожелает рассмотреть следующий проект решения:

Исполнительный совет,

1. **рассмотрев** документ 181 EX/6,
2. **приветствует** работу, проделанную с целью разработки стратегии по обеспечению географической мобильности;
3. **просит** Генерального директора:
 - (a) осуществлять эту стратегию;
 - (b) представить Исполнительному совету на его 184-й сессии доклад о прогрессе, достигнутом в осуществлении этой стратегии.



Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

Исполнительный совет
Сто восемьдесят первая сессия

181 EX/6
Add.

ПАРИЖ, 22 апреля 2009 г.
Оригинал: английский

Пункт 6 предварительной повестки дня

**Доклад Генерального директора
об осуществлении процесса реформы**

Стратегия по обеспечению географической мобильности

ДОБАВЛЕНИЕ

РЕЗЮМЕ

В соответствии с пунктом 2805.7 Руководства ЮНЕСКО по административным вопросам Союз сотрудников ЮНЕСКО (ССЮ) представляет свои соображения по докладу Генерального директора.

I. ВВЕДЕНИЕ

I.1 «Комплексная политика в области набора, ротации и повышения по службе» была принята 29 сентября 2003 г. (Административный циркуляр No. 2191). Результаты этой политики в отношении ротации кадров были ограниченными, и сегодня число перемещений сотрудников между местами службы не превышает в среднем 45 в год.

Политика ЮНЕСКО в области ротации получила оценку ревизора со стороны в документе 179 EX/31 Part I и обсуждалась на предыдущих сессиях Исполнительного совета. Затем в соответствии со служебной запиской Генерального директора DG/Note/08/09 от 31 марта 2008 г. ротация стала обязательной, что означало, что с представителями персонала необходимо было провести консультации о способах ее реализации. Общая цель такого пересмотра заключалась в совершенствовании политики и повышении уровня мобильности международного персонала ЮНЕСКО.

В период с сентября 2008 г. по январь 2009 г. представители ССЮ и МАПЮ приняли участие по меньшей мере в четырех рабочих совещаниях, организованных Бюро по управлению людскими ресурсами (HRM), а также более чем в десяти сессиях КСКП в качестве наблюдателей.

При доработке своих позиций по вопросу о географической мобильности ССЮ провел консультации с коллегами и ассоциациями персонала ряда учреждений ООН, в которых уже применяется политика ротации кадров или ведется соответствующая подготовительная работа. ССЮ также проконсультировался с сотрудниками ЮНЕСКО, проведя обзор на основе их ответов на вопросник, создав рабочие группы и организовав совместно с МАПЮ открытое обсуждение, в котором приняли участие коллеги из Штаб-квартиры и бюро на местах.

Результаты этих консультаций подтверждают готовность сотрудников ЮНЕСКО к ротационным перемещениям при условии, что вводятся в действие ясные правила, обеспечивающие предсказуемость мобильности. Они также свидетельствуют о различном положении персонала ЮНЕСКО, что может потребовать различных подходов к обеспечению мобильности, чтобы предусмотреть возможность перемещений для всех международных сотрудников.

I.2 Новая стратегия обеспечения географической мобильности, предложенная в документе 181 EX/6, имеет ограниченный характер. Она предусматривает улучшение лишь в отдельных ситуациях (например, устанавливая предельные сроки работы в местах с трудными условиями службы), **однако, по мнению ССЮ, не решает реальных проблем, пока что препятствующих осуществлению ротации как последовательной политики, которая к тому же воспринималась бы персоналом ЮНЕСКО.**

Механизм принятия решений по вопросам ротации не претерпел изменений, несмотря на то, что он является центральным элементом всякой политики по обеспечению мобильности. **В рамках стратегии не предусматривается создание прозрачного механизма равноправного отбора, основанного на справедливой оценке заслуг и профессиональных качеств, необходимых для соответствующих должностей.** В ней не прописаны в четкой форме дополнительные меры, позволяющие повысить мобильность, и не прогнозируются сценарии и финансовые расходы, связанные с ее обеспечением. Одним словом, стратегия вызывает негативное видение мобильности, когда персонал могут заставить перемещаться ввиду «организационных потребностей» вместо того, чтобы использовать мобильность в качестве стимула для профессионального роста и продвижения по службе, а также средства, способствующего достижению целей Организации.

С учетом всего вышеизложенного ССЮ считает, что предложенная стратегия не решает проблем политики в области ротации кадров, введенной в 2003 г., и, следовательно, не достигает цели улучшения мобильности персонала.

II. ПОЗИЦИЯ ССЮ ПО ВОПРОСУ О ГЕОГРАФИЧЕСКОЙ МОБИЛЬНОСТИ (РОТАЦИИ)

II.1 Со времени создания системы ООН сотрудники принимают на работу в Штаб-квартире или в подразделениях на местах и при возникновении необходимости переводят с одного места службы на другое, не опираясь в этом отношении на какую-либо реальную политику. В принципиальном плане можно ожидать, что набираемые на международной основе гражданские служащие будут работать и/или размещаться в любом месте службы. Действительно, в огромном большинстве (с некоторыми немногочисленными исключениями) трудовых договоров, подписываемых сотрудниками категории специалистов повсеместно в системе ООН, часто содержится положение, предусматривающее, что им может быть предложено работать в любом качестве, которое, по мнению осуществляющей найм организации, наилучшим образом отвечает ее интересам, преследующим цель эффективного выполнения стоящих перед нею задач и программы деятельности.

В этом смысле можно говорить, что «ротация» существует со времени создания системы ООН. Однако лишь в последние несколько лет в рамках широких процессов реформы, проводимой в ООН, стало разрабатываться понятие «ротационной политики», рассматриваемой как осуществляемое на системной основе перемещение сотрудников между местами службы.

В случае ЮНЕСКО, упомянутая выше «Комплексная политика в области набора, ротации и повышения по службе» была официально принята по просьбе государств-членов в 2003 г.

В пункте 88 этого документа говорится, что «... ротация осуществляется на добровольной основе в случае членов персонала, уже находящихся на службе... Однако она является обязательной для всех членов персонала, находящихся на службе или вновь нанятых, которые назначаются на должность, подлежащую ротации, после даты опубликования настоящего административного циркуляра». В пункте 89 сказано: «Система добровольности, вводимая для членов персонала, находящихся на службе, будет вновь рассмотрена после пяти лет ее применения».

Такой пересмотр и является темой служебной записки Генерального директора от 31 марта 2008 г., где говорится о решении «... применять ротацию в отношении всех членов международного персонала ЮНЕСКО начиная с 1 октября 2008 г.».

Со времени принятия **ротационной политики ее реализация на практике была весьма проблематичной**, несмотря на то, что на бумаге эта политика выглядит в целом позитивной и благоприятной для всех. **Именно это** является главным вопросом и причиной, по которой ССЮ высказывает свои замечания по документу 181 EX/6 и, в более широком плане, относительно текущего пересмотра ротации в ЮНЕСКО, о чем часто упоминают государства-члены.

В самом деле, HRM (в обзоре 2007 г.), а также КСКП и ревизор со стороны (в своем докладе 179-й сессии Исполнительного совета, документ 179 EX/36 Part I) единодушно признали эти недостатки, равно как и необходимость что-либо предпринять в целях их преодоления. **Главный вызов сегодня, как это было и в 2003 г., – добиться, чтобы нынешняя практика четко отражала любую заявленную политику и применялась на справедливой, сбалансированной, упорядоченной и целенаправленной основе.**

ССЮ подтверждает, что члены персонала ЮНЕСКО не выступают против концепции географической мобильности, о чем могут свидетельствовать результаты широких консультаций, проведенных ССЮ. Но для того, чтобы любая новая или пересмотренная ротационная политика заработала и стала полезной как для Организации, так и ее сотрудников, она должна эффективно устранить прошлые недостатки и предусмотреть четкую структуру для обеспечения мобильности в рамках ЮНЕСКО.

II.2 Определения ротации и географической мобильности

В документе о политике 2003 г. (пункт 85) ротация определяется как «кадровые перемещения членов персонала категории специалистов и выше с одного места службы на другое. Эти перемещения могут осуществляться на одном уровне путем перевода в рамках одного класса или путем назначения на должность более высокого класса после конкурсного отбора кандидатур».

В новой «Стратегии по обеспечению географической мобильности» (документ 181 EX/6) дается пересмотренное определение ротации как географической мобильности членов международного персонала категории специалистов с одного места службы на другое, что теперь исключает горизонтальные или межсекторальные переводы между должностями в одном и том же месте службы. На уровне целей и «базовых принципов» в ней заявлено, что ротация «определяется организационными потребностями», является «обязательной и применимой» в отношении всех сотрудников классов должностей Р и D, находящихся на контрактах на определенный срок, и должна рассматриваться как составная часть процесса продвижения по службе для этих категорий персонала.

ССЮ согласен с предложенным HRM новым определением ротации как географической мобильности. Вместе с тем, основываясь на замечаниях, полученных от членов персонала на местах и в Штаб-квартире, ССЮ убежден, что географическая мобильность не может быть обеспечена без повышения функциональной мобильности. ССЮ понимает функциональную мобильность как перемещения/переводы между должностями в рамках одного места службы. Поощрение горизонтальных или межсекторальных переводов имеет важность с точки зрения целей ротации (при обеспечении наличия должностей), а также для карьерного роста членов персонала. **Таким образом, функциональная мобильность в рамках одного места службы должна быть неотъемлемой частью пересмотренной ротационной политики.**

Исходя из приведенных выше определений и на основе данных, приведенных HRM и воспроизведенных в докладе ревизора со стороны, за последние три двухлетних периода (2002-2007 гг.) имело место 253 географических перемещения членов персонала (из Штаб-квартиры на места, из одного подразделения на места в другое, из подразделений на местах в Штаб-квартиру), что составляет в среднем 40-45 перемещений в год. Подавляющее большинство этих переводов осуществлялись на конкурсной основе (т.е. путем «классического» набора), что влечет за собой вопрос: **можно ли их отнести к ротационной политике или, скорее, к серии обычных мероприятий по набору персонала.**

II.3 Базовые принципы политики, предлагаемые ССЮ:

Стремясь наилучшим образом решить вопросы и проблемы, связанные с применением ротационной политики ЮНЕСКО, ССЮ разработал четыре всеобъемлющих принципа, которые должны лежать в основе любых действий в этой области и служить отправной точкой не только для формулирования политики или стратегии, но и, что еще важнее, для ее осуществления.

1. Ясная цель, эффективность и оперативная совместимость

Конечный смысл ротации заключается в том, чтобы правильно расставлять людей на должности для эффективного содействия выполнению Организацией своего мандата. В целом признается, что ротация не является самоцелью. Прежде чем перейти к осуществлению широкомасштабной ротации, необходимо провести серьезный анализ – с точки зрения затрат и преимуществ основного мандата ЮНЕСКО и способов реализации ее программы через призму идеи об усилении ротации ее персонала.

Должна быть четко установлена совместимость с другими направлениями политики, такими как децентрализация программы и бюджета.

2. Прозрачность и беспристрастность

Прозрачность является центральным элементом осуществления любой ротационной политики или стратегии географической мобильности. Результаты будут правильно восприниматься и уважаться лишь тогда, когда информация будет доступной для всех, а решения будут приниматься открыто и беспристрастно. В результате действующей практики полной децентрализации функций Бюро по управлению людскими ресурсами в пользу секторов принимаются закрытые, отрывочные и разрозненные решения, что в сочетании с нехваткой средств и недостаточным планированием могло бы поставить под угрозу успех даже теоретически безупречной ротационной политики, о чем свидетельствует провал попытки 2003 г.

Постепенное исчезновение типовых положений о должностях сотрудников категории специалистов и их замена на чрезвычайно специализированные и не понятные для большинства профили в узких областях «Наука», «Культура», «Образование» и т.д. сделали практически невозможным перемещение членов персонала между секторами и из центральных служб на основе заслуг и оценки профессиональных качеств, необходимых для занятия должности. Это ограничивает как их мобильность, так и возможности администрации подыскать подходящего сотрудника на должность в другом месте службы. Создание «**Комитета по вопросам мобильности**», аналогичного образованным в других специализированных учреждениях, стало бы первым шагом на пути к более прозрачному и беспристрастному управлению процессом ротации.

3. Справедливость, равенство и недискриминация

Решения по вопросам географической мобильности не должны допускать дискриминации против какой-либо категории персонала. Это подразумевает уважение гендерного равенства и учет факторов, связанных с семейным положением (малолетние дети, работающие супруги, разведенные пары, дети с особыми потребностями и т.д.), что может создать необходимость особых подходов к мобильности и/или факторам, относящимся к потребностям членов персонала в плане своего развития и карьерных устремлений. В этом отношении следует отметить, что другие учреждения ООН недавно решили «придавать большее значение и уделять большее внимание, чем ранее, потребностям и предпочтениям членов персонала» и «свести к минимуму негативные последствия для членов персонала, их семей и партнеров»¹.

4. Добровольность в рамках обязательности

Принципы добровольности должны сохраняться даже в рамках обязательной системы посредством механизма приоритетности/исключений. Всегда будут сотрудники, которые по личным или профессиональным причинам не пожелают в данный момент уехать на другое место службы, или которые, напротив, будут стремиться к переводу. Принуждение в отношении первой группы при одновременном игнорировании пожеланий второй ведет лишь к общему разочарованию, служит потенциальным наказанием для определенных категорий персонала и является в конечном итоге контрпродуктивным.

¹ Политика ЮНЭЙДС в области мобильности. Ноябрь 2008 г.

II.4 Ротационный цикл

Сегодня многие из модальностей и фаз, зафиксированных в ротационной политике 2003 г., не соблюдаются. В частности, никогда не выполнялись пункты 101-110. Например, так и не были приняты положения, связанные с объявлением перечня открывающихся вакантных должностей, на которые члены персонала, готовые к ротации, могли бы подать заявления, демонстрируя свою заинтересованность (см. документ 179 EX/36 Part I). Существующая практика показывает, что чаще всего должности объявляются на нерегулярной основе, и, как правило, применяется «обычный» процесс набора кадров, зачастую игнорирующий требование сначала объявлять должности внутри Организации, прежде чем открывать их для внешних соискателей.

В соответствии с новой стратегией, предложенной HRM, установлены четыре ступени, ведущие от 1) обязательного «декларирования интересов» членами персонала; к 2) подготовке двухлетних секторальных планов, утверждаемых Генеральным директором; к 3) осуществляемой HRM публикации на полугодовой основе Бюллетеня вакантных должностей; и к 4) географическим перемещениям, подразумевающим продвижение по службе и осуществляющимся в соответствии с обычной политикой набора кадров. В стратегии по существу ничего не говорится о том, что происходит, если перемещения не подразумевают продвижение по службе, в частности, переводы на должности в рамках одного класса. Следует ли полагать, что такие перемещения будут осуществляться на основе внутрисекторального механизма принятия решений, а именно: заместителями Генерального директора и затем Генеральным директором?

По мнению ССЮ, существует **разрыв между ступенями 3 и 4 вышеописанного цикла**. Должна быть ступень, устанавливающая приоритетность географической мобильности в рамках одного класса на добровольной основе. Это можно сделать, восстановив централизацию управления процессом мобильности и лишив таинственности положения о должностях, имеющих в последнее время тенденцию становиться все более специализированными и техническими по своему характеру.

III.5 Условия географической мобильности

С точки зрения ССЮ, следует привнести два элемента в качестве составной части стратегии географической мобильности: систему централизованного управления и четко определенные меры стимулирования.

i) Управление мобильностью

Вслед за составлением планов мобильности на основе кадровой схемы и потребностей секторов ЮНЕСКО следует в централизованном порядке собрать информацию для того, чтобы ознакомить персонал всей Организации, а не только сотрудников отдельных секторов, с перечнем вакантных должностей и возможностями перемещений. Это – единственный способ обеспечить функциональную и межсекторальную мобильность персонала.

За транспарентными и централизованными механизмами информирования должно последовать создание таких механизмов принятия решений по вопросам мобильности, которые гарантировали бы конкуренцию в этом процессе, основанную на учете заслуг и справедливой оценке профессиональных качеств, необходимых для занятия должности. **ССЮ по-прежнему убежден, что только беспристрастный и прозрачный процесс принятия решений, эффективно уравнивающий спрос и предложение и распределяющий сотрудников на вакантные должности в различных местах службы, откроет реальные возможности для мобильности всего международного персонала.**

Учитывая самые последние направления политики ООН, ССЮ широко высказывался за необходимость создания Комитета по вопросам мобильности, который начинал бы действовать после того, как подразделения на местах и секторы представляли списки кандидатов. Комитет проводил бы соответствующее рассмотрение и устанавливал, соблюдены ли критерии мобильности. ССЮ выступил с рядом предложений на этот счет, которые, к сожалению, не были учтены в новой стратегии географической мобильности. Предлагавшаяся рабочая модель представляла собой многостороннюю структуру, в которой союзы сотрудников и ассоциации персонала имели бы консультативный статус, а секретариатские услуги предоставлялись бы HRM. Предлагаемый Комитет по вопросам мобильности рассматривал бы списки заявлений, поданных членами персонала на замещение вакантных должностей, изучал сделанные исключения и просьбы о продлении и представлял рекомендации Генеральному директору по этой теме. Перемещения в рамках одного класса должностей могли бы осуществляться *безотлагательно* после принятия решения Генеральным директором. Продвижения по службе утверждались бы Консультативным комитетом по делам персонала.

ii) Меры стимулирования

Консультации, проведенные ССЮ с недавно «ротированными» членами персонала, показали, что они испытывают явно выраженную озабоченность тем, что персонал ЮНЕСКО получает значительно меньше поддержки при перемещении с одного места службы на другое по сравнению с сотрудниками других учреждений ООН.

Симптоматично, что при ближайшем рассмотрении раздела «**Новые меры стимулирования**» документа 181 EX/6 только две из восьми «мер» предусматривают нечто полезное и конкретное (однонедельная командировка перед назначением и предоставление дополнительных ступеней в рамках класса должности/единовременно выплачиваемых сумм). Остальные шесть представляют собой либо общие ссылки на коммуникационную стратегию (включая подборку «конкретной информации о стране») и «соответствующую консультативную службу», либо стимулирование от обратного, предусматривающее, что дальнейшее продвижение по службе ставится в зависимость от назначения вне Штаб-квартиры.

ССЮ полагает, что, если ЮНЕСКО серьезно заинтересована в успехе своей новой ротационной политики, **необходимо оказать конкретную поддержку мобильности и принять меры стимулирования.**

До тех пор, пока такие меры не будут четко сформулированы в документе по вопросам политики и включены в Положение и Правила о персонале, всякая декларация о благих намерениях останется лишь попыткой выдать желаемое за действительное. Существующая схема наставничества хорошо иллюстрирует эту мысль: поскольку она полностью зависит от физического наличия и доброй воли персонала на местах или в Штаб-квартире, и без того перегруженного текущей работой и ответственностью, нет абсолютно никакой гарантии того, что новоприбывшим по ротации сотрудникам будет оказана ощутимая поддержка.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ССЮ выдвинул ряд предложений по таким мерам стимулирования, как: а) обеспечение конкурентоспособных и надежных услуг фирм-перевозчиков путем выработки соглашений с центрами поддержки ООН или найма услуг компаний-перевозчиков (которые подыскивали бы жилые помещения, школы, медицинские учреждения, магазины по продаже автомобилей, обрабатывали документы, консультировали по вопросам безопасности и т.п.); б) содействие в трудоустройстве супруг(-ов)/партнеров посредством получения разрешений на работу во всех странах, куда сотрудники выезжают на место службы, присоединение к «Программе ООН по развитию карьеры и мобильности сотрудников» и т.д. и с) в случаях, когда ротация члена персонала влечет за собой потерю супругом(-ой)/партнером приносящей доход работы, предоставление разумной компенсации, по меньшей мере в течение первого года.

В течение всего процесса определения новой стратегии географической мобильности ССЮ выдвигал целый ряд предложений, ставил проблемы и озвучивал озабоченности сотрудников. Мы делились своим мнением с HRM и представили ему итоги исследования, проведенного среди членов персонала, а также результаты деятельности рабочих групп по вопросам ротации.

ССЮ твердо отстаивает важность централизованного управления в условиях обязательной схемы мобильности. ССЮ также активно ратует за применение таких инновационных подходов, как обмен должностями на ограниченные периоды времени, откомандирование в рамках ООН, краткосрочные назначения для удовлетворения потребностей отличающегося разнообразием рабочего контингента ЮНЕСКО при сохранении целей стратегии. Мы также настаиваем на том, чтобы стратегия выстраивалась вокруг понятия «добровольное в рамках обязательного». К сожалению, большинство наших предложений не нашло отражения в новой стратегии географической мобильности, что, таким образом, продемонстрировало неготовность администрации учесть искренние озабоченности членов персонала.

При разработке политики, касающейся персонала, желательно, чтобы администрация рассматривала членов персонала не только с точки зрения занимаемых ими должностей, но также в плане их личных озабоченностей и устремлений, проявляя заботу о наиболее ценном ресурсе Организации. Это подразумевает не только чисто административный подход к решению кадровых вопросов, но и требует по-настоящему заинтересованного управления людскими ресурсами Организации.

Представители персонала имеют все основания говорить об озабоченностях и интересах сотрудников и вносить свою лепту в разработку политики, которая была бы актуальной и применимой на практике. По этой причине **у ССЮ по-прежнему нет убежденности в том, что новая стратегия географической мобильности способна выправить нынешнюю ситуацию.** Слишком много вопросов относительно расчета затрат, реального функционирования механизма принятия решений, формальностей краткосрочных назначений и ряда других проблем остаются попросту без ответа.