



Административный совет

328-я сессия, Женева, 27 октября-10 ноября 2016 г.

GB.328/INS/17/1

Секция по институциональным вопросам

INS

Дата: 11 октября 2016 г.

Оригинал: английский

СЕМНАДЦАТЫЙ ПУНКТ ПОВЕСТКИ ДНЯ

Доклад Генерального директора

Первый дополнительный доклад: Новая информация о ходе проведения внутренней реформы

Цель документа

Отчет о достигнутом прогрессе в отношении выполнения программы внутренней реформы.

Соответствующая стратегическая задача: Сквозные.

Последствия для политики: Более эффективное использование людских и финансовых ресурсов в целях удовлетворения потребностей членов Организации.

Юридические последствия: Применение соответствующих правил и нормативных требований и руководств МОТ в ходе осуществления мер реформирования.

Финансовые последствия: Отсутствуют.

Требуемые дальнейшие действия: Отсутствуют.

Авторское подразделение: Бюро заместителя Генерального директора по вопросам управления и реформ (DDG/MR).

Взаимосвязанные документы: Декларация МОТ о социальной справедливости в целях справедливой глобализации и сопровождающая ее резолюция об укреплении потенциальных возможностей МОТ по оказанию содействия государствам-членам в достижении целей Организации в контексте глобализации, Международная конференция труда, 97-я сессия, Женева, 2008 г.; GB.317/INS/12/2; GB.319/INS/14/1; GB.320/PFA/13; GB.320/INS/14/1; GB.322/PFA/9; GB.322/POL/6; GB.322/INS/13/1; GB.323/INS/INF/2; GB.325/INS/15/1; GB.326/PFA/11.

Введение

1. Обязательства по осуществлению реформы, начатой в 2012 году, предусматривают осуществление масштабной программы, включающей 11 пунктов, которая позволит МБТ достичь более высоких уровней качества и результативности деятельности в целях удовлетворения растущих потребностей и ожиданий трехсторонних участников и откроет для МОТ новые возможности оказывать более ощутимое влияние на процесс обеспечения социальной справедливости, что является частью ее мандата. Поскольку осуществление реформы приближается к завершению и на смену ей должна прийти политика постоянных улучшений, целесообразно подытожить достигнутые успешные результаты помимо предложения регулярной оперативной информации, представляемой по этому вопросу Административному совету.
2. Проведение реформы продолжалось в соответствии с установленным графиком, и это потребовало от всех сотрудников МБТ значительных усилий. Реформа предусматривала: изменение структуры высшего руководства в 2012 году; реорганизацию МБТ в 2013 году; осуществление новых инициатив в области людских ресурсов в контексте Стратегии развития людских ресурсов на 2010-15 годы (продлена на переходный период 2016-17 годов); углубленный анализ деятельности на местах и сотрудничества в целях развития; анализ рабочих процессов в целях обеспечения их рационализации и улучшения качества оказываемых услуг. Эти усилия позволили перераспределить ресурсы и перебросить их из статей по административному управлению и поддержке на работу и услуги по техническому содействию, от которых трехсторонние участники получают прямую пользу. Лишь по двум направлениям реформы потребовалась конкретная помощь со стороны внешних экспертов: коммуникации и анализ рабочих процессов.
3. Процесс реформ – от диагностики до реализации – опирался на принципы прозрачности, проведения консультаций и широкого участия. По мере рассмотрения каждой области реформы сотрудники вносили свой вклад в определение соответствующего подхода, делясь своими мнениями посредством обзоров, специальных рабочих групп, практических семинаров, интервью и других форм участия. На протяжении всего хода реформы прилагались усилия к привлечению к этому процессу Комитета профсоюза персонала и обмену информацией со всеми сотрудниками на регулярной основе. Администрация и представители персонала осуществили многочисленные полезные обмены мнениями, которые во многом содействовали гладкому претворению в жизнь реформы. Это помогло обеспечить высокий уровень восприимчивости сотрудников к необходимости и пользе реформы. Наконец, принимая непосредственное участие в происходящих переменах, персонал целеустремленно обеспечивал исправное выполнение существующих обязательств.

Экономия и эффективность

4. Главная отличительная черта предложений по программе и бюджету в последние двухлетия заключалась в том, чтобы обеспечить экономию средств и рациональность их использования. В Программе и бюджете на 2016-17 годы нашли отражение усилия в этом направлении, что позволило перераспределить 25 млн долл. США на активизацию технической работы в дополнение к 18 млн долл. США, перераспределенных в 2014-15 годах.
5. В следующем двухлетии будет продолжена практика перераспределения ресурсов из статей по административному управлению на оказание прямых услуг по вопросам политики и технического содействия в интересах трехсторонних участников силами регионов или штаб-квартиры.

Удовлетворение потребностей трехсторонних участников

6. Одна из целей реформы заключалась в обеспечении того, чтобы МБТ оказывало своевременные, востребованные, эффективные и квалифицированные услуги, предоставляло четкие рекомендации по вопросам политики и находило реалистичные решения по все более сложным проблемам сферы труда. По завершении широких консультаций, включая проведение опроса, на который ответило более 300 трехсторонних участников, во всех регионах были сохранены и число, и местоположение групп технической поддержки по достойному труду, а технические должности были передислоцированы и перепрофилированы в целях повышения отдачи мер реагирования МОТ. Это потребовало развертывания 17 новых технических должностей на местах, а также дополнительного финансирования за счет средств регулярного бюджета технического сотрудничества. Кроме того, десять административных и управленческих должностей в штаб-квартире были преобразованы в новые технические посты.
7. Реформа, нацеленная на совершенствование стратегических методов управления, иллюстрируется переходом от 19 к десяти глобальным результатам в Программе и бюджете на 2016-17 годы. В этих результатах отражены вызовы в сфере труда, представляющие особый и повсеместно признаваемый интерес для государств-членов во всем мире, а также положение наиболее уязвимых и незащищенных групп в сфере труда, которое широко учитывается в Целях в области устойчивого развития (ЦУР) Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года Организации Объединенных Наций (ООН) и которое лежит в основе мандата МОТ по обеспечению социальной справедливости.

Снятие внутренних барьеров

8. В процессе реформы решаются проблемы снятия внутренних барьеров, встающих на пути сотрудничества и коллективных методов работы. Действия на начальном этапе были ориентированы на преобразования в штаб-квартире, консолидацию пяти секторов и нескольких независимых подразделений в три портфеля с сокращенным числом подразделений, непосредственно подчиняющихся Генеральному директору.
9. Департаменты были реорганизованы по функциональной линии, при этом были устранены дублирующие друг друга выполняемые функции и фрагментация подразделений, тем самым было обеспечено четкое распределение ролей и ответственности. Такая рационализация управленческих структур позволила ускорить процесс качественного принятия решений и координации. Кроме того, анализ процедур, регулирующих применение различных методов финансирования, обеспечил дальнейшее совершенствование управления ресурсами МОТ в рамках комплексного подхода.
10. Акцент, сделанный на внутренних коммуникациях, позволил добиться постепенного улучшения ситуации в этой области. Была сформирована небольшая группа для реализации рекомендаций внешних экспертов, а элементы внутренних коммуникаций стали систематически встраиваться во все крупные инициативы. Внедрение новых коммуникационных каналов содействовало более активному участию во всех процессах сотрудников МБТ. По результатам обследования, осуществленного в 2015 году, более 60% персонала считают, что внутренние коммуникации либо улучшились, либо значительно улучшились по сравнению с 2014 годом.

Более прочная база знаний

11. Техническое совершенство МОТ зависит от полноты статистического, исследовательского и аналитического потенциала и от ее способности пользоваться наработками других структур, работающих по тем же вопросам. Инвестиции в расширение этого потенциала и создание прочных партнерств позволяют повысить результативность деятельности МОТ во всех областях, связанных со знаниями.
12. Стала применяться новая политика МОТ в области публикаций, и в настоящее время она применяется в целях повышения актуальности, своевременности и качества публикаций МБТ в рамках согласованного глобального подхода. В то же время стала осуществляться расширенная программа исследований, нацеленная на решение крупных и сложных проблем, в отношении которых МОТ должна занять убедительную и авторитетную позицию, опираясь на свой накопленный опыт работы.
13. МБТ расширило свои потенциальные возможности в области статистики за счет назначения главного статистика и укрепило свой потенциал в ключевых технических областях, осуществляя качественные сравнительные исследования и накапливая статистические данные, представляющие собой основу эффективных эмпирических пропагандистско-ознакомительных мероприятий по вопросам политики.
14. Технические специалисты МБТ были распределены по глобальным техническим группам, которые формируют собой широкую сеть экспертов по динамичному обмену знаниями, опытом и извлеченными уроками. Проводимые совещания и другие обмены внутри групп и между ними откроют возможности взаимного рационального использования ресурсов и экспертных знаний в целях расширения знаний и повышения квалификации технического персонала, обеспечивая их информированность относительно современных потребностей трехсторонних участников в странах различных регионов, находящихся на разных уровнях развития. Они служат также векторами привлечения большего числа технических специалистов к процессу текущих политических дебатов на глобальном уровне.
15. Помимо этого, шлюз управления знаниями, открытый в марте 2014 года, в настоящее время охватывает 187 государств-членов и предоставляет богатую информацию по странам и данные по 13 стратегическим областям, имеющим отношение к достойному труду.
16. В результате вышеизложенных мер сегодня аналитические обследования и консультативные услуги по вопросам политики как никогда широко востребованы в различных странах с высоким, средним и низким уровнем доходов. Отмечалось расширение странового охвата открытого веб-сайта, на котором представляется информация и данные относительно Программы достойного труда. В общей сложности было достигнуто 774 результата по странам в 137 государствах-членах, что превышает цель – 721 результат, поставленную на двухлетие 2014-15 годов.
17. МОТ весьма эффективно предоставляет надежные данные и вносит практический вклад в ход обсуждения Повестки дня до 2030 года и принятия показателей, которые имеют важнейшее значение для мониторинга прогресса ее реализации. Учитывая масштабность и временную ограниченность показателей по ЦУР, прилагаются постоянные усилия к повышению качества и своевременности соответствующих данных и информации.

Глобальное воздействие политики

18. МБТ с большей отдачей использовало целенаправленные и эмпирически обоснованные пропагандистско-разъяснительные мероприятия в целях расширения влияния МОТ и обеспечения того, чтобы ее партнерские учреждения принимали и проводили в жизнь политику по обеспечению достойного труда. Это с наибольшей убедительностью было показано принятием Повестки дня до 2030 года, в которой достойному труду придается первостепенное значение в политике, нацеленной на обеспечение устойчивого и инклюзивного роста и развития на ближайшие 15 лет. Мандат МОТ охватывает многие ЦУР, которые, как ожидается, существенно повысят спрос на политические меры со стороны МОТ и на ее мероприятия по страновой поддержке.
19. МОТ стала также полноправным партнером по обслуживанию Группы двадцати; она предлагает ей консультативные услуги по широкому кругу вопросов, касающихся рынка труда и взаимосвязанных проблем, по запросу председательствующих стран в этой группе. Благодаря этому повышается резонанс знаний и политических инструментальных средств МОТ, разработанных для странового, регионального и глобального применения. Лидеры Группы двадцати возложили важную ответственность за осуществление анализа процесса создания рабочих мест и взаимосвязанных вопросов на МОТ наряду с Всемирным банком, Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Международным валютным фондом (МВФ), что привело к упрочению сотрудничества с этими организациями. МОТ оказывает аналогичные услуги совещаниям группы стран БРИКС (Бразилия, Российская Федерация, Индия, Китай и Южная Африка). Дополнительные усилия прилагаются также к расширению и углублению сотрудничества с региональными банками развития.
20. Распространение высококачественных и своевременных информационных и коммуникационных продуктов содействует повышению резонанса ключевых докладов и посланий МОТ. По завершении внешнего анализа была разработана глобальная стратегия, в которой предусматривается, каким образом коммуникационная функция как часть более широких информационно-разъяснительных мер будет содействовать влиянию МОТ. Особое внимание, уделяемое высококачественным продуктам МОТ, уже приводит к повышенному интересу со стороны исследователей и медийных средств, о чем свидетельствует большое число загрузок в Интернете по мере того, как МОТ повышает свою репутацию как издатель солидных и достоверных исследовательских и аналитических работ.
21. Новое оформление открытого веб-сайта МОТ придало ему большую зримость и упростило навигацию по нему, при этом основное внимание уделяется главным новостям. Обеспечена полная интеграция Интернета с ключевыми онлайн-приложениями, включая NORMLEX, ILOSTAT, LABORDOC и шлюз МОТ по управлению знаниями. В результате резко возросло общее число посетителей веб-сайта МОТ, который в настоящее время регулярно регистрирует в среднем 980.000 посещений, другими словами – 670.000 пользователей, и 3,5 млн просмотров страниц в месяц.
22. Распространение материалов МБТ расширялось благодаря более широкому присутствию в социальных медийных средствах. Обращение к сайтам МОТ в Twitter стабильно повышается – с 25.000 в апреле 2013 года до 79.100 в сентябре 2016 года. Страница МОТ в Facebook получила 80.000 лайков в январе 2014 года, а в настоящее время она одобрена почти 289.000 голосов.

Укрепление партнерств

23. Реформа придала дополнительный импульс действиям МОТ по расширению и укреплению партнерств, как это предусмотрено Стратегией сотрудничества в целях развития на 2015-17 годы, представленной Административному совету в ноябре 2015 года. Основным ориентир был взят на развитие поддающихся оценке многолетних партнерств, внедрение в новые области сотрудничества и расширение нецелевого финансирования.
24. В начале 2016 года МОТ имела соглашения о сотрудничестве в целях развития более чем с 120 партнерами более чем в 100 странах, была участницей 130 партнерств с частным сектором и имела более 40 договоров с фондами и ассоциациями. Расширяются партнерства со странами со средним уровнем доходов и донорами в странах с формирующимся рынком. Возросла также доля внутреннего финансирования, и сегодня она превышает 5% добровольных пожертвований.
25. По завершении обзоров на местах и консультаций в рамках всего МБТ в феврале 2015 года были запущены пять флагманских программ – Программа по минимальным уровням социальной защиты, Международная программа по искоренению детского труда и принудительного труда (ИПЕК+), Программа по рабочим местам и противодействию, Глобальная программа по действиям по безопасности и гигиене труда и программа «Better Work», которые нацелены на мобилизацию ресурсов в целях оказания технического содействия в этих областях.
26. МБТ также сконцентрировало внимание на участии в партнерствах по информационно-разъяснительной деятельности, обмену знаниями и опытом и на их укреплении.
27. МОТ расширило свое участие в инициативах ООН и координационных механизмах ООН на всех уровнях, включая возобновление участия в ряде стратегических партнерств ООН. Она также активизировала свое участие в общеорганизационном финансировании ООН, доверительных фондах с участием многих партнеров и совместных программах ООН. В свою очередь МОТ воспользовалась прямыми взносами других органов ООН, предназначенными для осуществления своих собственных программ.
28. Прилагаются дополнительные усилия к расширению сотрудничества с Всемирным банком и международными финансовыми учреждениями как на глобальном уровне, так и в разрезе страновой оперативной деятельности. Более осязаемое присутствие на местах и упроченный технический потенциал дают МБТ возможность участвовать в рамочных программах ООН по вопросам развития, включая инициативу «Единая ООН», а также в мероприятиях, проводимых в странах, не имеющих представительств ООН.

Реформа системы развития людских ресурсов

29. Реформа системы развития людских ресурсов прочно занимает центральное место в преобразованиях, происходящих в МБТ после начала процесса реформ в 2012 году. Реструктуризация штаб-квартиры, анализ оперативной деятельности на местах и сопутствующее изменение политики в области развития людских ресурсов, в частности в отношении управления эффективностью деятельности, развития людских ресурсов, найма и подбора кадров и их использования – все эти меры оказывают существенное влияние на методы функционирования МБТ.

- 30.** Анализ рабочих процессов сопровождался оценкой организационной культуры в целях осуществления мер, направленных на создание среды, благоприятствующей решению всеобъемлющих задач реформирования МОТ. Результаты обзора персонала, проведенного в середине 2015 года, позволили глубже понять производственную культуру и направления необходимых изменений.
- 31.** Отмечается заметная положительная тенденция в плане реализации основ управления эффективностью деятельности, а инвестиции, направляемые на воспитание лидерских качеств в соответствии с основами всеобщей подотчетности, позволили повысить способность руководителей более результативно выполнять свои обязанности. Наряду с этим было запущено несколько инициатив в целях совершенствования существующих механизмов признания результатов работы, включая присуждение премии МОТ за высокие производственные показатели начиная с середины 2016 года. Эта инициатива позволит оказать содействие организационной культуре, в которой признаются достижения отдельных сотрудников и групп, внесших весомый вклад в выполнение мандата МОТ и в продвижение ее целей и ценностей, а также в процесс привития лидерских качеств и внедрения коллективных форм труда и инноваций, при этом не упуская из вида необходимость справедливого и реального решения проблем низкой результативности работы.
- 32.** Внедрены в практику новые инициативы по найму и подбору кадров и их мобильности с ориентиром на новые методы обеспечения внутренних кадровых передвижений и на более полный учет кадрового разнообразия. В результате внедрения в начале 2015 года новой системы найма и подбора персонала, включая новую политику по вопросам мобильности, на 60% повысилась географическая мобильность, зарегистрированная за этот год. Более высокое географическое разнообразие персонала, как ожидается, найдет отражение в данных о кадровом составе по итогам года.
- 33.** Значительные усилия прилагаются к тому, чтобы повысить качество взаимодействия между администрацией и представителями персонала. Это привело к подписанию коллективных соглашений по найму и отбору кадров, охране материнства и мерам по недопущению притеснений.
- 34.** В целом, процесс реформ способствует более слаженной интеграции мер политики в области людских ресурсов, что дает МБТ возможность полнее сочетать меры по использованию персонала, его развитию, управлению эффективностью деятельности и процессу принятия на работу.

Анализ рабочих процессов

- 35.** Анализ рабочих процессов строится на предыдущих инициативах и предусматривает подробное изучение всех основных рабочих процессов в целях определения того, в каких случаях методы работы могут быть более адаптивными и действенными.
- 36.** Обзоры были успешно завершены в четырех департаментах, и в настоящее время осуществляется дополнительно два обзора, которые будут выполнены до конца года. Несмотря на то что полный эффект потенциальных улучшений, важность которых была определена в ходе завершенных обзоров, пока неизвестен, возможная экономия времени в районе 20% была установлена завершёнными на сегодняшний день обзорами. Со временем эта экономия будет отражена в существенном перераспределении ресурсов из статей административного руководства на цели непосредственного оказания услуг тресторонним участникам.

37. В ходе текущего двухлетия будет усовершенствован весь рабочий процесс. Примерами могут служить экспериментальное применение стратегического метода подготовки предложений по программе и бюджету, применение нормативного инструментария и матрицы для проведения пересмотра проектов в области сотрудничества в целях развития, корректировка отдельных элементов документооборота в системе ИРИС и дальнейшая автоматизация оценки проектов и процессов их утверждения.
38. Помимо этого, в ходе проведенных обзоров был отмечен ряд междепартаментских процессов, которые потенциально могут повысить эффективность деятельности, и тех, которые нуждаются в дальнейшем изучении.

Заключение

39. Практические меры по обязательствам по реформе позволили добиться заметных успехов по реализации качественных и количественных аспектов деятельности и за счет этого значительной экономии средств.
40. Хотя потребуется приложить дополнительные усилия к тому, чтобы продвинуться вперед по незавершенным начинаниям в отношении некоторых аспектов реформы, в частности, касательно коммуникаций и концепции «Единая МОТ», на данном этапе важно использовать платформу, созданную для стимулирования процесса постоянных улучшений и позволяющую добиться перемен с точки зрения институционального строительства и воспитания организационной культуры.
41. Руководство МБТ полно решимости возглавить этот процесс и будет отчитываться перед Административным советом по ходу его проведения в жизнь.