

Исполнительный совет

Девятнадцатая сессия
Момбаса, Кения, 19 – 21 июня 2011 г.
Пункт 5(а) предварительной повестки дня

CE/90/5(a) Add.3
Мадрид, 7 июня 2011 г.
Язык оригинала: английский

Административные, финансовые и уставные вопросы

(а) Финансовое положение и смета расходов на 2011 г.

Добавление 3

Обновленная информация о структуре и ситуации с людскими ресурсами Организации по состоянию на 1 июня 2011 года

1. Представление информации о людских ресурсах

В документе CE/89/7 по 'Белой книге' ЮНВТО, представленном Исполнительному совету, указывается: *“Общая цель состоит в том, чтобы преобразовать ЮНВТО в динамичную, быстро реагирующую, эффективную, значимую, подотчетную и прозрачную Организацию, полностью принадлежащую ее членам.”* В частности, в отношении структуры и организации людских ресурсов, в разделе 15 Белой книги говорится: *«Тщательное рассмотрение вакансий персонала и классификаций новых должностей в виду их долгосрочных последствий для ресурсов. Контроль за уровнем издержек персонала имеет важное значение для достижения цели нулевого роста бюджета в номинальном выражении. Неукоснительно осуществляется процесс оптимального использования ресурсов, высвобождаемых вследствие выхода персонала на пенсию. Цель состоит в том, чтобы сбалансировать долю расходов на персонал в целях увеличения бюджетных средств Организации, не связанных с персоналом».*

Кроме того, некоторые члены часто обращаются в Секретариат за разъяснениями и/или дополнительной информацией по вопросам, касающимся организационной структуры и персонала. Представляя такую информацию, Организация должна учитывать эти просьбы, необходимость в обеспечении прозрачности, а также ожидаемого уровня защиты личных данных ее персонала.

В целях представления своим членам информации, касающейся персонала Секретариата, и в то же время, обеспечения надлежащей защиты данных ее сотрудников, в докладе Генерального секретаря, представляемого Исполнительному совету, с настоящего времени будет содержаться информация о структуре Секретариата и ситуации с людскими ресурсами Организации.

В связи с тем, что она будет являться составной частью доклада, мы будем благодарны членам за представленные ими замечания в отношении ее содержания, а также формы и структуры.

2. Бюджетные полномочия и организационная структура

В документе A/18/15 по программе работы и бюджету Организации на период 2010/2011 гг., как он пересмотрен в документе CE/90/6(a) (пункт, касающийся пересмотренного бюджета на 2010-2011 гг.) представлено количество, категории и распределение персонала с разбивкой по занимаемым постам. Соответственно, существует 106 утвержденных постов, из которых 48 постов категории специалистов (P-level) и более высоких категорий и 58 должностей категории общего обслуживания (GS-level). В этом документе также представлено распределение постов с разбивкой по программам (см. по таблицу по пересмотренным в соответствии с новой структурой ассигнованиям на 2010/ 2011 гг.).

В соответствии с утвержденными бюджетными полномочиями и тем, как это предусмотрено в Белой книге, Генеральный секретарь создал Группу руководящего состава (ГРС) для оказания ему помощи в управлении Организацией. Кроме Генерального секретаря в состав ГРС входят три исполнительных директора (по связям с членами и услугам, по Программе и координации, по внешним связям и партнерствам), Директор по административным вопросам и руководитель аппарата. Каждый член ГРС несет ответственность за управление определенными программами и постоянный контроль за ходом их осуществления. В нижеследующей таблице представлена структура постов, закрепленных за каждой программой на 1 июня 2011 г. Эта таблица может обновляться на основании решений, принятых по рекомендациям консультанта по описанию, определению категории и структуры постов.

Таблица 1: Структура постов с разбивкой по Программам

Название программы	Название поста	К-во постов	Подчинение
<u>РУКОВОДСТВО</u>			
	Генеральный секретарь	1	
Офис Генерального секретаря	Руководитель аппарата	1	ГС
	Начальник протокольного отдела	1	
	Ассистент программы	2	
	Главный водитель	1	
Программа и координация	Исполнительный директор (ИД/ПК)	1	
	Старший ассистент программы	1	
Внешние отношения и партнерства	Исполнительный директор (ИД/ВОП)	1	
	Старший ассистент программы	1	
	Исполнительный директор (ИД/СЧУ)	1	
	Старший ассистент программы	1	
Административные и финансовые вопросы	Директор (ДАФВ)	1	
	Старший ассистент программы	1	
<u>Региональные программы</u>			
Региональная программа - Африка	Региональный директор	1	ИД/СЧУ
	Заместитель регионального директора	1	
	Старший/ассистент программы	2	
Региональная программа	Региональный директор	1	ИД/СЧУ

Название программы	Название поста	К-во постов	Подчинение
- Американский регион			
	Заместитель регионального директора	1	
	Старший/ассистент программы	2	
Региональная программа - Азия и Тихоок. регион	Региональный директор	1	ИД/СЧУ
	Заместитель регионального директора	1	
	Старший/ ассистент программы	2	
Региональная программа - Европа	Региональный директор		ИД/СЧУ
	Заместитель регионального директора		
	Старший/ ассистент программы		
Региональная программа - Ближний Восток	Региональный директор	1	ИД/СЧУ
	Старший/ ассистент программы	2	
<u>ОПЕРАТИВНЫЕ ПРОГРАММЫ</u>			
Устойчивое развитие и туризм	Директор программы	1	ГС
	Сотрудник программы	2	
Техническое сотрудничество и услуги	Директор программы	1	ИД/ПК
	Менеджер программы	1	
	Старший/ ассистент программы	4	
Статистика и вспомогательный счет туризма	Директор программы	1	ИД/ВСП
	Сотрудник программы	1	
	Старший/ ассистент программы	3	
Присоединившиеся члены	[Директор программы]		ИД/ВСП
	Старший/ ассистент программы	2	
Коммуникации	Менеджер программы	2	ГС
	Главный пресс-атташе	1	
	Старший/ ассистент программы	1	
Тенденции и маркетинговые стратегии туризма	Менеджер программы	1	ИД/ВСП
	Сотрудник программы	1	
	Старший/ ассистент по программе	2	
Управление рисками и урегулирование кризисных ситуаций	Менеджер программы	1	ИД/ВСП
Институциональные и	Менеджер программы	1	ИД/ВСП

Название программы	Название поста	К-во постов	Подчинение
корпоративные отношения			
Управление турнаправлениями	Менеджер программы	1	ИД/ПК
	Ассистент программы	1	
Информационные ресурсы и архивы	Менеджер программы		ИД/ПК
	Старший/ ассистент программы	3	
Этическое и социальное измерение туризма	Менеджер программы	1	ИД/СЧУ
	Ассистент программы	1	
Фонд Themis	Ассистент программы	1	ГС
<u>ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ – ПРЯМАЯ ПОДДЕРЖКА ЧЛЕНОВ</u>			
Программа и координация	Менеджер программы	1	ИД/ПК
	Сотрудник программы	1	
Перевод, конференционная деятельность и документация	Руководитель программы	1	ИД/СЧУ
	Менеджер программы и переводчик/арабский язык	1	
	Переводчики	4	
	Старший/ ассистент программы	2	
Публикации и Е-библиотека	Ассистент программы	1	ИД/ПК
Ярмарки	Менеджер программы	1	ИД/СЧУ
	Ассистент программы	1	
<u>ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ – НЕПРЯМАЯ ПОДДЕРЖКА ЧЛЕНОВ</u>			
Бюджет и финансы	Менеджер программы	2	ДАФВ
	Старший/ ассистент программы	2	
Командировки	Сотрудник программы	1	ДАФВ
	Ассистент программы	1	
Людские ресурсы	Руководитель программы	1	ДАФВ
	Старший/ ассистент программы	2	
Юридические вопросы и закупки	Сотрудник программы	1	ДАФВ
Информационно-коммуникационные технологии	Руководитель программы	1	ДАФВ
	Сотрудник программы	1	
	Старший/ ассистент программы	3	

Название программы	Название поста	К-во постов	Подчинение
Закупки, здание и охрана	Старший/ ассистент программы	9	ДАФВ

Вид, категория, количество постов в каждой программе и основные линии подотчетности соответствуют пересмотренному бюджету на 2010-2011 гг. и структуре, предусмотренной в Белой книге. Названия постов будут далее стандартизироваться с учетом обновления структуры Секретариата на основе рекомендаций, полученных от независимого специалиста по описанию, установлению категорий и структуре постов.

3. Текущая ситуация с укомплектованием персоналом

Представленная в таблице 1 структура соответствует утвержденным 106 постам. Однако, не все посты заняты. Заполнение вакансий, после принятия соответствующего решения, будет проводиться на конкурсной основе, как это указано в документе CE/90/6(a).

Информация о фактическом количестве сотрудников с разбивкой по категориям, полу, национальности и возрасту на 1 июня 2011 г. содержится в таблицах 2, 3, 4 и 5 ниже:

Таблица 2: Распределение персонала по категориям (01 июня 2011 г.)

Категория	P.1	P.1	P.1	P.1	P.1	Выше P5
Количество	2	10	12	8	8	4
Категория	G.2	G.2	G.2	G.2	G.2	G.2
Количество	3	7	15	17	10	0

Таблица 3: Распределение персонала по категориям и полу (01 июня 2011 г.)

	Категория P и выше	GS	ВСЕГО
Женщины	18	34	52
Мужчины	26	18	44
ВСЕГО	44	52	96

Таблица 4: Распределение персонала по национальности и категориям (01 июня 2011 г.)

Страна	GS	Категория Р и выше
Австрия	0	1
Алжир	1	0
Аргентина	1	1
Босния и Герцеговина	1	0
Бразилия	0	1
Венесуэла	0	1
Венгрия	0	1
Гана	1	0
Гаити	1	1
Германия	1	1
Доминиканская Республика	1	0
Египет	0	1
Индия	0	1
Иордания	0	1
Италия	0	3
Испания	29	7
Камбоджа	0	1
Камерун	1	0
Канада	0	1
Китай	1	1
Ливан	1	1
Марокко	1	0
Мексика	1	1
Мозамбик	0	1
Нидерланды	0	3
Никарагуа	1	0
Перу	0	1
Португалия	0	1
Республика Корея	1	1
Республика Молдова	1	0
Российская Федерация	1	1
Сейшелы	0	1
Сенегал	0	1
Соединенное Королевство	0	1
Соединенные Штаты Америки	1	0
Турция	0	1
Узбекистан	1	0
Украина	0	1

Страна	GS	Категория Р и выше
Уругвай	1	0
Филлипины	0	1
Франция	3	5
Швейцария	1	0
ВСЕГО	52	44

Хотя в Организации не существует географической квоты, она учитывает необходимость найма персонала на как можно более широкой географической основе. В Секретариате ЮНВТО работают граждане сорока двух стран.

Таблица 5: Распределение персонала по возрасту и категориям (01 июня 2011 г.)

Возрастная группа	Категория специалистов и выше	Категория общего обслуживания	Всего
29 или менее	1	1	2
30 – 39	6	20	26
40 – 49	11	10	21
50 – 54	8	9	17
55 – 59	12	10	22
60	1	1	2
61	1	1	2
62 или более	0	0	0
Всего	40	52	92

В представленной выше таблице не указаны сотрудники, имеющие срочный контракт на выполнение управленческих функций, срок полномочий которых истекает 31.12.2013 (Генеральный секретарь и три исполнительных директора).

В соответствии с Положениями о персонале ЮНВТО и положениями Объединенного пенсионного фонда Организации Объединенных Наций ранний выход на пенсию возможен с 55 лет и далее. Возраст обязательного выхода на пенсию сотрудников Организации составляет 62 года (статья 24.4 Правил о персонале), за исключением случаев, когда Генеральный секретарь принимает специальное решение об отступлении от этого правила.

По состоянию на 1 июня следующие указанные в таблице 1 десять постов остаются вакантными:

Таблица 6: Вакантные посты на 1 июня 2011 г.

Название программы	Название поста	Статус вакансии
Региональная программа для Европы	Региональный директор	не применяется
Статистика и	Директор программы	не применяется

Название программы	Название поста	Статус вакансии
вспомогательный счет туризма		
Устойчивое развитие туризма	Сотрудник по программе	не применяется
Региональная программа для Африки	Старший помощник по программе	не применяется
Региональная программа для Американского региона	Старший помощник по программе	не применяется
Региональная программа для Ближнего Востока	Старший помощник по программе	не применяется
Коммуникации	Старший/ помощник по программе	не применяется
Thémis	Старший/ помощник по программе	не применяется
Внутренние службы	Старший/ помощник по программе	не применяется
Тенденции и маркетинговые стратегии туризма	Сотрудник по программе	Окончательный срок подачи заявлений наступил. Проводится рассмотрение заявлений. UNWTO/PERS/VAC/01/2011

Отмечается, что, как предусмотрено в документе CE/90/6(a) по программе работы и бюджету на 2012-2013 гг., для сохранения Организацией политики нулевого номинального роста взносов членов и выполнения программы в пределах выделенных на нее бюджетных ассигнований, потребуется держать 10 постов вакантными по состоянию на любой момент времени. Далее отмечается, что сохраняющиеся вакантными после выхода на пенсию персонала посты позволяют Генеральному секретарю пересматривать и оптимизировать структуры программ, обеспечивая определенную гибкость в отношении возможностей выделения надлежащих средств для удовлетворения возникающих потребностей. Соответственно, можно ожидать, что в ближайшее время на некоторые из вышеуказанных вакансий наем сотрудников производиться не будет.

4. Вопросы персонала

Основные связанные с персоналом события включают в себя:

- Усиление процедуры найма персонала на основе конкурса с участием внешних кандидатов путем публикации объявлений о вакансиях, а также усиление роли Совета ЮНВТО по назначениям и продвижению по службе в обеспечении соблюдения процедур конкурсного отбора и рассмотрении и оценке заявлений;
- Улучшение системы ежегодной аттестации персонала на основе результатов работы и рекомендаций рабочей группы, созданной в целях пересмотра соответствующих форматов и сфер деятельности;

- Пересмотр постов и категорий персонала. В соответствии с предложениями внутренней рабочей группы, занимавшейся этим вопросом, Генеральный секретарь назначил внешнего консультанта, специализирующегося на описании постов и определении их категорий в соответствии со стандартами ООН. Пояснительная записка консультанта прилагается к таблице 1 настоящего документа и будет рассмотрена вместе с решениями, принятыми согласно этим рекомендациям.. Пересмотренная таблица будет представлена Исполнительному совету на его следующей сессии;
- ЮНВТО под руководством КМГС провела обследование стоимости жизни на местах. Это обследование проводится КМГС раз в пять лет во всех местах нахождения штаб-квартир ООН для определения корректива по месту службы персонала категории специалистов.
- Обучение персонала в целях поддержки профессиональных навыков пользования информационно-коммуникационными технологиями. В частности, это обучение было проведено в связи с недавним переходом Секретариата на использование программ Windows 7 и MS Office 2010;

5. Изменения, которые предлагается внести в Правила персонала

Секретариат также намеревается продолжить упорядочение своих Положений и правил о персонале, как они были утверждены Исполнительным советом во время вступления Организации в Общую систему Организации Объединенных Наций. Например, нормы КМГС в отношении применения международного статуса к сотрудникам Организации категории специалистов не отражено надлежащим образом в Правилах о персонале ЮНВТО. В этой связи Генеральный секретарь хотел бы проинформировать Исполнительный совет о том, что Секретариат будет продолжать пересматривать свои Правила о персонале в целях их согласования с правилами и практикой Общей системы ООН. Изменения, которые предлагается внести в Правила о персонале, будут представляться Исполнительному совету в соответствии с Положением о персонале 1 (Цель).

ANNEX

WORLD TOURISM ORGANIZATION

Executive Summary

Introduction

1. The Review of the Generic Job Profiles of the United Nations World Tourism Organization (UNWTO) was conducted by consultant, Patricia Suarez, under the direction of Ms. Carmen Molina, HR Chief during the period March through May 2011. This review was recommended by the Secretary General, UNWTO, and the Working Group on Generic Post Description in its report of 22 October 2010.

Terms of Reference

2. The Terms of Reference of the review established as its main assignment to review the existing generic post descriptions (P and GS posts) in line with the new organizational structure of the Secretariat introduced in March 2010 by carrying out the following main activities:
 - a) Review of the current grade level descriptors in line with the new organizational structure of the Secretariat and, as needed, editing the descriptions;
 - b) Confirmation of the profile and grades level attached to each generic post (descriptor) and its compliance with the ICSC standards (newly introduced standards), including proposal on titles (operational and generic);
 - c) Definition of the eligibility criteria that would apply for any upward move in the same post;
 - d) Propose procedures and periodicity on how to carry out the above (Note: promotion requests are referred to the Appointment and Promotion Board), and
 - e) Recommend "good practices" in this regard.
3. The Terms of Reference for the Review are provided in Annex 1 to this report.

Methodology and Approach

4. In preparation for the review, background material on the reorganization, the report and all background information and the final report for the 2004 full Classification Review were provided. At the start of the review, on March 4, 2011 the consultant visited the UNWTO Headquarters' office in Madrid and received additional information including the Circular NS/708 that informed staff of the developments on the reorganization resulting from the senior staff meeting held on 2 March 2010, the Final Report of the Working Group on Generic Post Description, and the Memorandum on the Budget 2012-2013: Estimation of Staff Costs. The consultant also had the opportunity to meet with the Secretary General, The Head of the Staff Association, The Director of Administration and Finance and the Human Resources Chief.
5. Following these meeting the consultant reviewed the materials, had several phone calls and email exchanges with the HR Chief, produced a draft format for the GJPs, and resolved a number of issues regarding the review. The consultant also consulted with HR staff in several organizations

with the objective of receiving information on the practices in their organizations for criteria, policies, procedures and practices for upward mobility in their organizations.

6. On April 28 a teleconference was held with the consultant, the Secretary General, the Director, Administration and Finance, and the Chief, HR, to discuss in detail the first two points of the Terms of Reference. A very good discussion ensued and this report now reflects the decisions made in the conference, along with other comments received after this conference call. The report is now expanded to include findings and recommendations on the entire TOR and should now be considered the final report.

Findings and Recommendations

7. Based on the Terms of Reference the following findings and recommendations are presented.
 - a) *Review of the current grade level descriptions in line with the new organizational structure of the secretariat and, as needed, edit the descriptions and*
 - b) *Confirm the profile and grades level attached to each generic post (descriptor) and its compliance with the ICSC standards (newly introduced standards), including proposal on titles (operational and generic).*
8. The consultant reviewed Working Group's report and the analyses it carried out for both the P and the GS posts. It appears that the work was well done and will be a valuable tool when looking at factors that should be considered in evaluating new posts and/or reassignments and promotions. It also provides a UNWTO "stamp" on the ICSC classification standards for both groups of staff. The work conforms to the new organizational structure.
9. The consultant agrees with the Working Group that generic titles should be used for both P and GS posts within the organization for internal purposes and **recommends that Descriptors be used with the generic title for public and external use**. Thus a Programme Officer may carry a descriptor – Programme Officer – Risk and Crisis Management, Programme Coordinator – Asia and Pacific, or Program Assistant – Budget and Finance.
10. The consultant did not edit any of the descriptors. Instead an analysis was done of the Generic Job Profile format used by UNWTO and compared it to that of several other international organizations – the United Nations (UN), the World Food Programme (WFP), the International Atomic Energy Agency (IAEA) and the ICSC Benchmarks. Based on the analyses the consultant recommended that the GJP format be used for both Professional and General Services staff, and that the format be rearranged to include sections that are more in line with the other organizations. Annex II is a Comparator Matrix that shows how the UNWTO's format compares with other organizations as well as with the ICSC standard benchmarks for GS staff.
11. The modified format was then reviewed by the HR Chief and accepted as the new format for both the Professional and General Services jobs. The Consultant then proceeded to redevelop the Generic Job Profiles in the new format. The Package of GJPs is attached as Annex III and includes:
 - Programme Director P5, D1
 - Programme Coordinator P3, P4
 - Programme Officer P1, P2
 - Senior Programme Assistant, GS6, GS7
 - Programme Assistant GS4, GS5
 - Office Assistant GS2, GS3

12. It was agreed that the **Translation Service jobs would be separate and have titles common to those within the UN system**, and they would be required to meet the standards for UN translator jobs, which is the current practice. These GJPs form part of Annex III.
13. The purpose of having dual grades is to show the possibility of movement from one grade to the next. The “Accountability section provides a mixed sampling of tasks at both levels while the “Results Expected”. “Work Relationships”, “Experience”, and “Competencies” are defined by grade. This provides a distinction at each grade and shows the minimum requirement for the job at each grade level. Managers (Officials responsible for a programme) will be able to look at the work of the programme, determine the level of responsibility needed to carry out that work and then determine the staffing needs for the programme. Staff will be able to see the jobs of the programme and how their individual job fits into the overall work plan.
14. The Director GJP has a D-1 added to it so that it may be possible, that the Director could, in the future, and in some specific cases, be graded at D-1. More complex programmes, with multiple activities and functions may develop, and for that a D-1 may be warranted. Again it is the work programme that will define and determine what grade level is warranted.
15. There is no GJP developed for a Programme Chief or Manager. The Consultant could find no rationale for having either a Programme Manager or a Programme Chief. Units are small; most consist of 2-3 staff and perhaps a couple of consultants or collaborators. The management factor is more for the programme than for the staff. With such small programmes it was considered unnecessary to have Executive Directors and Directors and then two additional management positions. After a very detailed discussion with the SG, Director Administration and Finance, and Programme Chief, HR, it was decided that for those who primarily manage a programme, with small groups of staff, the title Programme Chief and Manager be eliminated and the title Programme Coordinator be used for posts at grades P3 and P4. Programme Officer would be used for grades P1 and P2.
16. A new grade level has been added to the Senior Programme Assistant profile as there may be some jobs for which a GS7 would be appropriate. The criteria for this level would, as with all jobs, be defined and determined by the work of the programme.
17. While titling is unique to each organization, the title Senior is usually reserved for the most senior staff in whatever category they may work. In UNWTO the majority of General Services staff have the title “Senior”. In the Annex to the Circular NS/708, 36 Programme Assistants have the title of senior out of a total of 58 General Service positions. In most organizations the title senior is reserved for those at grades GS6 and GS7. A more normal grouping would be to have the Programme Assistants at G4 and G5 and the Seniors at GS6 and GS7. Currently there are 19 staff at GS5 and 15 at GS4. For professional growth, discussed later in this Report, it would be better to have growth from GS4 to GS5, then organization –wide competition, for those jobs at GS6. Organization-wide competition for those at GS7 would also be advised since at that level a more competitive criterion should be established.
18. **It is recommended that the GS5 level jobs not carry the title “Senior”. This would be in line with most UN organizations. The change could be done by attrition for those staff that currently carry the title “senior” or explained to the staff as an adjustment to meet the titling used throughout the UN system.**
19. All GJPs are submitted in draft for and **it is recommended that all the GJPs be reviewed for comments/ additions and changes so that they can be finalized and used for future staffing exercises.**

20. The grades proposed for each of the GJPs are in line with those in other organizations vis a vis the ICSC standards. However, in reviewing the titles and the grades of staff in the UNWTO it is apparent that the grades are not always in line with the current titles nor with the proposed new titles, i.e., a Programme Manager may be at P3, P4, or P5. A Senior Programme Assistant may be graded at GS4, GS5 or GS6. A Programme Officer may be a P1, P2, P3 or P4. This is not in line with grades in other UN organizations and needs to be addressed. **If the grades and titles are accepted then it is recommended that titles be adjusted as set out in this report.**
- c) *Define the eligibility criteria that would apply for any upward move in the same post.*
21. UNWTO is a very small organization and the possibility for career advancement and lateral transfers throughout the organization is not readily available. With only one or two positions in each work programme, within the two tiers of staff, there is little chance for advancement unless a person can grow within the job. However, this growth can only be justified if there is work in the Programme that justifies the higher grade, and the person is able to meet the criteria for that work. Additionally, in most cases, there are not multiple jobs throughout the organization where a reassignment would be available.
22. In the Regional programmes, the Professional positions are relatively few and there is often a requirement for knowledge of the region or a language skill which may eliminate some otherwise qualified candidates. In the Operational and Support Programmes, some specialized knowledge is often the criterion for a position. For the GS staff the same is true. This limits the possibilities for lateral transfers as well as promotions to positions outside the current programme of the individuals.
23. Based on the above situation and the limitations it implies, it is recommended that the criteria for professional growth promotions be as follows:¹
- The work programme demonstrates an existing and future business need for the higher graded position;
 - The staff member currently in the position is qualified to carry out the assignment at the higher level;
 - The staff member has a minimum number of years of experience at the previous level as defined in the GJP;
 - The staff member has had positive performance evaluations in the past three years, including at least one outstanding or excellent one;
 - The staff member is in full compliance to Standards of Conduct for International Civil Servants.
- d) *Propose procedures and periodicity on how to carry out upward mobility, i.e., professional growth promotions*
24. Based on information received from other organizations, the following are procedures are recommended for professional growth promotions.
- In agreement with the Secretary General and in coordination with the Chief of Cabinet, the Programme Coordinator, HR should send a memorandum to the Executive Directors with the schedule for the Annual Professional Growth Promotion Review.

¹ This is taken mostly from the Asian Development Bank but is in line with the Inter-American Development Bank and the European Investment Fund. Eligibility criteria have been added based on discussions with UNWTO staff.

- Requests for professional growth promotions should be submitted by the Executive Director for the Programme or the Director, Administration and Finance once a year;
- The direct supervisor of the person for whom the promotion is being submitted should prepare the individual request, together with a copy of the GJP and a brief statement of how this job supports the work of the programme as well as a statement that the staff member meets the criteria, listed above, for the next grade level;
- The Programme Coordinator, HR (currently called the Programme Chief, HR) should review the documentation, ensure that it is complete, and then assemble all the requests into portfolios and distribute them to each of the members of the Promotions Review Board at least ten days before the meeting is to take place. Depending on the number of promotions under review the Programme Coordinator, HR, may suggest that multiple meetings be held.
- In addition to the members of the Appointment and Promotion Board the Executive Director sponsoring the request, along with the immediate supervisor of the staff member should be available to answer any questions, as needed.
- The recommendations of the Board should be recorded and provided to the Secretary General for decision within one week of the meeting.
- If approved, a personal action form with a letter of congratulations should be provided to the staff member shortly thereafter.
- Once finalized these procedures should be available to the staff in a Staff Circular.

e) *Recommend "good practices"*

25. The consultant contacted several international organization that have some form of professional growth promotions and also some that do not. Most are organizations where the consultant had worked or knew people within those organizations. The following are examples of what is currently in practice.²
26. The UN Secretariat does not have "in post" or professional growth promotions. Staff have annual performance appraisals but there is no grade or monetary award associated with it. At one time there was a procedure in place to award outstanding performance, but the consultant has not found any professional growth program. However, jobs may be upgraded if the supervisor fills out a Request for Promotion Form and then submit it to a programme in Human Resources where it will be reviewed by an HR classification person. It might also require a desk audit. This is not a recommended "good practice."
27. The World Food Programme has a form of professional growth promotions for Professional staff. In WFP there is a policy of mobility and a newly recruited staff member must sign a statement that he/she would be available to move between field and headquarter positions periodically.

Staff may be reassigned to sit on a post that is one grade higher or lower. There is no additional compensation for sitting on a post that is one grade higher and no reduction in compensation for sitting on a post one grade lower. A Special Post Allowance may be given if the post is two grades higher. Periodically staff are reviewed and personal growth promotions may be given. This model does not appear to be a workable one for UNWTO model as there is no mobility policy, no field staff and not enough posts that could be filled by multiple staff because of their "sameness".

² Not all the information is complete and may be updated as more information becomes available.

28. At WFP there are no professional growth promotions for General Services staff. To receive a promotion one must apply for a vacancy that is at a higher grade or a job audit could be requested if the supervisor feels the job is under-graded. More fully developed procedures and a confirmation on the periodicity recommendation will be provided once more information is available.
29. At the **Inter-American Development Bank** they have a program for professional growth promotions. The eligible staff members can progress from a current grade level to a higher one within a Career Path. Eligibility for Promotion requires at least two years of demonstrated superior performance at the previous grade level and demonstrated readiness to assume higher level functions and responsibilities. If there has been superior performance, than time in grade could be shortened to one year after a detailed assessment has been submitted by the Organizational Programme Manager. There is a clearance panel that will review the list of nominated candidates to be considered. All decisions, recommendations and comments resulting from the Panel discussions will be reflected in the Annual Promotion Exercise Minutes. The HR person in charge will coordinate any feedback to candidates resulting from the process. Line Supervisors will provide feedback to candidates. Once cleared, the clearance is valid for two years from the date of the panel meeting. At any point during this period the Organization Programme Manager may request that the promotion be granted. All promotions will be effective on the following pay period from the submission of the Manager to promote.
30. There are similar procedures for the Technical and Managerial Track promotions. I have questions in to the HR Business Partner, the HR person who runs the panels as to whether Support Staff are included in professional growth promotions and will amend as additional information is available.
31. Procedures at the **European Investment Fund** are similar to those at the IDB. Most positions have dual grades. When the professional growth promotions were introduced, there were only 50 staff. Currently there are more than 200. Additional information is expected and will be reflected.
32. At the **Asian Development Bank** there are a number of promotion processes that are used by management and department heads to promote staff outside the vacancy driven promotions. The one that is most appropriate for UNWTO is what they call Position Level Complement Action (PLCA). It is an upgrading of a normally filled position that is within the department/office's allocation ratios. The PLCA is not advertised. Requests are submitted to the HR Department by the user Department. An internal selection panel is constituted which will make recommendations to the Vice President (Finance and Administration). The eligibility is that which is proposed for UNWTO.
33. There are also some promotions that may be given on a personal basis to an individual to recognize an individual's outstanding service. This does not depend on a position opening and has the effect that the incumbent's personal level increases to one level higher than the current personal level. This is called a PIO (Present Incumbent Only). PIOs are being phased out.
34. Finally there is also the "Under-filling" Policy. A staff member may be selected for a position on an under-fill basis either upon recruitment or following the completion of competitive selection procedures. In such a case the staff member under-fills for one year and then the department head considers performance and recommends promotion to position level.

35. The model selected for UNWTO relies heavily on the ADB's Position Level Complement Action, but is adapted to the needs of UNWTO. The management should review and offer suggestions as to how the suggested criteria and procedures can be improved and further developed.
36. The Consultant wishes to thank the Secretary General, the Director, Administration and Finance, and, of course the Chief, HR for their patience in working with me. I am available to make any additions and modifications as may be required as well as visit with you again to further develop these ideas and/or explain them to a broader group of staff.