



---

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

Ежегодная сессия 2014 года

3–6 июня 2014 года

Пункт 10 предварительной повестки дня\*\*

**Учреждение в ЮНИСЕФ четвертой должности  
помощника Генерального секретаря/заместителя  
Директора-исполнителя в условиях укрепления  
управления, ориентированного на конкретные  
результаты, в рамках всей организации**

*Резюме*

Настоящий документ содержит описание предпосылок предложения по учреждению в ЮНИСЕФ четвертой должности помощника Генерального секретаря/заместителя Директора-исполнителя.

Проект решения включен в пункт 8.

\* Переиздано по техническим причинам 2 июня 2014 года.

\*\* E/ICEF/2014/5.



1. В своей резолюции 67/226 от 21 декабря 2012 года Генеральная Ассамблея подтвердила важность управления, ориентированного на конкретные результаты, как неотъемлемого элемента подотчетности, который может способствовать повышению отдачи от процесса развития и достижению Целей развития тысячелетия. Признавая прогресс, достигнутый в этом направлении фондами и программами, Генеральная Ассамблея просит ЮНИСЕФ и другие организации активизировать работу по распространению подхода, основанного на результатах, на всех уровнях.

2. В соответствии с этим в Стратегическом плане ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы намечено достижение комплекса амбициозных результатов в семи областях деятельности, в центре внимания которых находятся проблемы наиболее обездоленных и отверженных детей. План содержит цепочку результатов с соответствующими показателями и предлагает ряд первоочередных шагов по укреплению управления, ориентированного на результаты, включая усиление поддержки более широкого применения страновыми отделениями Системы мониторинга результатов с учетом задачи обеспечения справедливости (MoRES).

3. Имея ясные задачи и сосредоточив усилия на стратегическом направлении, ЮНИСЕФ продолжает привлекать расширяющуюся поддержку доноров. Общий объем поступлений в период 2000–2013 годов вырос на 300 процентов. Поступления ЮНИСЕФ и доверительных фондов возросли с 4,5 млрд. долл. США в 2009 году до 6,3 млрд. долл. США в 2013 году. Такой интенсивный рост, отражающий уверенность доноров в результативности деятельности ЮНИСЕФ, дает возможность организации расширять свою программную деятельность, сосредоточив внимание на странах, отстающих в достижении Целей развития тысячелетия. Помимо важности, внутренне присущей самим этим результатам, сохранение доверия партнеров и исполнение соответствующих обязанностей по демонстрации результатов полученных инвестиций являются важнейшими приоритетами руководства ЮНИСЕФ.

4. Существенная доля поступлений ЮНИСЕФ исходит от частных лиц, корпораций и частных фондов. Поступления от частного сектора, существенно возросшие за последние несколько лет при ожидаемом дальнейшем росте в ближайшие годы, предоставляют ЮНИСЕФ уникальные возможности увеличения основных ресурсов организации. В 2013 году в более чем 50 странах насчитывалось свыше 3,6 млн. индивидуальных доноров, придерживающихся практики объявленных взносов. Такое растущее число сторонников ЮНИСЕФ позволяет заложить основы глобального движения за права детей.

5. Кроме того, страновые программы ЮНИСЕФ получают поддержку за счет поступлений от нескольких глобальных объединений и партнерств, таких как ГАВИ, Глобальное партнерство в целях содействия образованию, охране репродуктивного здоровья, здоровья матери, новорожденных и детей, «Усиление внимания к проблеме питания», а также Глобального альянса за улучшение питания. ЮНИСЕФ как учредитель этих партнерств, имеющих ключевое значение для реализации прав детей, играет позитивную роль, которую следует сохранить и упрочить.

6. Задачи по расширению программной и пропагандистской деятельности, увеличению объема ресурсов и круга обязанностей, а также растущие требования со стороны глобальных альянсов и партнерств могут опережать возможно-

сти ЮНИСЕФ по достижению результатов, если организационный потенциал не будет наращиваться соизмеримыми темпами. В этой связи ЮНИСЕФ намерен активизировать реализацию осуществляемых инициатив, направленных на повышение действенности и эффективности своей работы, с целью укрепления управления, ориентированного на конкретные результаты, на всех уровнях организации посредством принятия следующих мер:

а) **Учреждение должности заместителя Директора-исполнителя по результатам на местах.** На протяжении последнего десятилетия значительно возросло количество глобальных партнерств в области пропагандистской и программной деятельности, что отражает глобальную приверженность поддержке Целей развития тысячелетия. ЮНИСЕФ активно участвует в работе 80 партнерств, в 50 из них играет руководящую роль и предоставляет помещения секретариатам 7 из них. Участвуя в работе этих партнерств на уровне их высшего руководства, ЮНИСЕФ имеет возможность эффективно использовать их потенциал и отстаивать свои позиции в интересах справедливости. Вместе с тем такое участие в принятии решений на уровне высшего руководства ложится тяжелой нагрузкой на небольшие по численности штаты исполнительного руководства, сокращая время, необходимое им для выполнения задач по оказанию содействия и управлению деятельностью на региональном и страновом уровнях. В целях мобилизации целенаправленного и последовательного содействия проведению операций ЮНИСЕФ на местах предлагается учредить новую должность заместителя Директора-исполнителя, сосредоточенного главным образом на управлении в целях достижения результатов на местах. Четвертый заместитель Директора-исполнителя, действующий от его имени и по согласованию с ним, будет руководить работой региональных отделений и, через региональных директоров, деятельностью страновых отделений по достижению результатов программ и эффективному управлению финансами. Создание этой новой должности не окажет влияния на институциональный бюджет, одобренный Исполнительным советом, поскольку соответствующие расходы будут скомпенсированы за счет экономии от сокращения потерь и перевода других должностей из штаб-квартиры для выполнения этих функций.

б) **Перераспределение функций штаб-квартиры.** В целях совершенствования управления, ориентированного на результаты, на уровне штаб-квартиры необходимо реорганизовать отдельные функциональные структурные подразделения и связи по подчиненности. Объединение Управления по чрезвычайным операциям с Отделом по программам в единый сектор, подчиняющийся одному из заместителей Директора-исполнителя, не только повысит эффективность работы, но также позволит усовершенствовать методы оказания гуманитарной помощи с целью содействия скорейшему восстановлению и развитию в соответствии с решениями государств-членов, содержащимися в четырехгодичном всеобъемлющем обзоре политики в области оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций 2012 года. Аналогичным образом, для обеспечения более эффективного сбора информации в виде фактов, результатов исследований и данных для проведения внешней информационно-пропагандистской деятельности ЮНИСЕФ отделы и управления, исполняющие эти функции, будут объединены под руководством заместителя Директора-исполнителя Группы по вопросам политики, партнерств и коммуникаций. Секции, ведающие вопросами взаимодействия с правительствами, а также межправительственными и многосторонними отно-

шениями, в том числе с Организацией Объединенных Наций и международными финансовыми учреждениями, будут также объединены в рамках этого подразделения. Секретарь Исполнительного совета будет после реорганизации подчиняться непосредственно Директору-исполнителю.

с) **Подтверждение сферы ответственности отделений на местах.** Одной из сильных сторон ЮНИСЕФ является его децентрализованная организация, дающая возможность его представителям в странах реализовывать инициативы и управлять программами и ресурсами. В целях дальнейшего расширения прав и возможностей представителей в странах и региональных директоров при сохранении их ответственности за достижение результатов ЮНИСЕФ вновь подтверждает их полномочия и право голоса в принятии решений.

d) **Укрепление потенциала региональных отделений.** Основной обязанностью и ответственностью региональных отделений является руководство и поддержка управления страновыми отделениями. Они призваны осуществлять контроль за деятельностью страновых отделений для обеспечения твердого руководства, ориентированного на результаты, и надежного управления рисками. В целях содействия эффективному исполнению этой важнейшей обязанности надзорные полномочия региональных отделений будут укрепляться по мере необходимости.

e) **Упрощение рабочих процедур и учреждение единого глобального центра обслуживания.** Меры по упрощению рабочих процедур, которые начали приниматься в 2013 году, будут активизированы. В то же время отдельные вспомогательные операции объединяются и к середине 2015 года будут переданы в единый глобальный центр обслуживания. Передача этих требующих большого расхода времени операций, таких как обработка счетов, осуществление платежей, и других операций финансовых и кадровых служб позволит сотрудникам страновых отделений уделять больше времени работе по программам и контролю за реализацией, а также обеспечению надлежащего использования ресурсов, передаваемых партнерам по осуществлению.

f) **Применение матричного подхода к управлению.** Матричное управление будет вводиться на многих направлениях с целью эффективного объединения возможностей на всех уровнях организации. Задачей этого подхода является укрепление взаимодействия в различных функциональных областях (таких, как здравоохранение, питание, водопользование, санитария и гигиена, образование, защита природы, гендерные вопросы и коммуникации в интересах развития), а также между персоналом страновых и региональных отделений и штаб-квартиры для совершенствования горизонтальной и вертикальной интеграции. Например, для содействия отделениям на местах в достижении результата 1с Стратегического плана ЮНИСЕФ (сокращение детской смертности от диарей) будет создана группа специалистов в области здравоохранения, WASH (водоснабжение, санитария и гигиена для всех), питания и связи из штаб-квартиры и региональных отделений с определением конкретных ежегодных результатов работы. От внедрения матричного подхода выиграют и другие направления деятельности, включая обеспечение перехода к среднему образованию для девочек, решение проблем, связанных с задержкой роста, а также профилактику и лечение ВИЧ. Из имеющихся неформальных секторальных сетей и сообществ практиков будут сформированы группы оценки деятельности

в области детской проблематики. Подход, содействующий развитию межсекторального сотрудничества и управления, ориентированного на конкретные результаты, будет внедряться в рамках всей организации. Матричное управление будет предполагать четко обозначенные функции и ответственность за достижение результатов.

g) **Использование преимуществ технологий и инноваций.** Мы намерены инвестировать в технологии, содействующие развитию сотрудничества в целях поддержки матричного подхода в управлении и содействия обмену знаниями как внутри организации, так и с внешними субъектами. Кроме того, недавно созданный в Найроби глобальный инновационный центр окажет ЮНИСЕФ содействие в доступе к результатам апробации лучших идей, проводимой в нескольких странах, для потенциального внедрения в широких масштабах.

h) **Управление людскими ресурсами.** Людские ресурсы остаются ключевым фактором успеха в достижении результатов стратегического плана ЮНИСЕФ. Начатая в 2013 году работа, направленная на поиск талантливых кадров, будет активизирована. ЮНИСЕФ будет стремиться расширить свои возможности по оперативному и гибкому реагированию на чрезвычайные ситуации, наращивая интеллектуальный потенциал для решения стоящих перед ним усложняющихся задач в послекризисных и нестабильных ситуациях. Мы подготовим комплексный план привлечения необходимых талантливых кадров в рамках всей организации, параллельно развивая навыки управления и лидерства действующего персонала.

7. По мере реализации данных инициатив мы будем информировать Исполнительный совет и других партнеров о ходе этой работы и по мере необходимости будем запрашивать рекомендации о дальнейших действиях.

## Проект решения

8. Исполнительному совету рекомендуется принять следующий проект решения:

### *Исполнительный совет*

1. с удовлетворением принимает к сведению предлагаемые организационные инициативы по укреплению управления, ориентированного на конкретные результаты;

2. утверждает учреждение должности заместителя Директора-исполнителя по результатам на местах на уровне помощника Генерального секретаря;

3. просит Директора-исполнителя ЮНИСЕФ проинформировать Исполнительный совет о достигнутом прогрессе в своем ежегодном докладе за 2016 год.