



联合国儿童基金会

执行局

2014 年年会

2014 年 6 月 3 日至 6 日

临时议程\*\* 项目 10

## 在加强成果管理的组织倡议下设立儿基会第四个助理秘书长/副执行主任职位

### 摘要

本文件介绍了设立助理秘书长级别的儿基会第四个副执行主任职位的提案背景。

决定草案见第 8 段。

\* 由于技术原因于 2014 年 6 月 2 日重发。

\*\* [E/ICEF/2014/5](#)。



1. 在 2012 年 12 月 21 日第 67/226 号决议中，大会申明了成果管理的重要性，它作为问责制的一个基本要素有助于改善发展成果、实现千年发展目标。大会尽管承认各基金和方案在这方面取得的进展，仍请儿基会和其他机构加紧努力在各级建立发展成果文化。
2. 因此，儿基会《2014-2017 年战略计划》概述了以最弱势和受排斥儿童为关注点的七个成果领域中的一系列宏伟成果。该计划包括一个附有相关指标的成果链，并建议采取若干优先行动来加强成果管理，包括加大支持力度，使各国家办事处更广泛地使用公平结果监测系统。
3. 在明确的任务和有针对性的战略指示下，儿基会继续得到越来越多的捐助方支助。2000 年至 2013 年总收入增加了 300% 以上。儿基会的收入和信托基金从 2009 年的 45 亿美元增加到 2013 年的 63 亿美元。这种健康增长反映了捐助方对儿基会的能力抱有信心，使该组织能够在实现千年发展目标方面落后的国家为重点，扩大其方案活动。成果本身固然重要，除此之外，儿基会管理层的首要任务是维持合作伙伴的信任，履行展现投资价值的相关职责。
4. 儿基会很大一部分的收入来自于个人、企业和私营基金。私营部门捐款在过去几年显著增加，预计在今后几年还将增加更多，这为儿基会增加其核心资源提供了一个难得的机会。2013 年，在 50 多个国家有 360 万名向儿基会认捐的个人捐助方。儿基会支持者的基础日益扩大，有助于奠定全球促进儿童权利运动的基础。
5. 儿基会各国家方案还受益于若干全球联盟和伙伴关系提供的捐款，例如，免疫联盟、全球促进教育伙伴关系、生殖、孕产妇、新生儿和儿童健康伙伴关系、增强营养和全球改善营养联盟。这些伙伴关系对于实现儿童权利至关重要，儿基会作为其创始成员发挥着积极作用，必须维持并增强这种作用。
6. 如果组织能力得不到相应地增强，那么不断扩大的方案和宣传活动、日益增加的资源和责任，加上全球联盟和伙伴关系越来越多的需求，将会超过儿基会实现成果的能力。为此，儿基会将通过以下措施加快实施正在开展的效力和效率举措，以增强本组织各级的成果管理。

(a) 设立一个负责外地成果的副执行主任职位：过去十年，全球宣传和方案伙伴关系显著增加，反映出全球对于支持千年发展目标的承诺。儿基会积极参与 80 个伙伴关系，在其中 50 个伙伴关系中发挥管理作用，同时还担任其中 7 个伙伴关系的秘书处。通过在高级别参与这些伙伴关系，儿基会能够有效利用伙伴关系并提倡注重公平。然而，这些高级别参与给小规模执行小组带来了沉重负担，限制了小组成员可用于区域和国家支助和指导的时间。为了向儿基会外地行动包括紧急事件调动有针对性的、连贯一致的支持，有人建议设立一个主要负责外地成果管理的副执行主任的职位。第四副执行主任将以执行主任的名义并与其一同

监督各区域办事处的业绩，并通过区域主任监督国家办事处在实现方案成果和健全财务管理方面的表现。设立这个新职位不会影响到执行局批准的机构预算，因为相关费用将与自然减员及总部其他职位向这一职能的转移所节省的费用相抵。

(b) 重新协调总部各项职能：为了管理总部一级的成果，有必要重新调整某些职能分组和报告关系。集中紧急行动及方案司的职责(向同一个副执行主任报告)，不仅将提高效率，还将以会员国在联合国系统发展方面业务活动 2012 年四年度全面政策审查中要求的支持早期恢复和发展的方式提供人道主义援助。同样，为确保儿基会的外部宣传更有效地以证据、研究和数据为资料，履行这些职能的各司和办事处将一起接受负责政策、伙伴关系和传播小组的副执行主任的监管。处理与各国政府之间的伙伴关系及政府间和多边关系(包括与联合国和国际金融机构的关系)的各科将合并入该司。执行局秘书从现在起将直接向该执行主任报告。

(c) 确认外地办事处的职责：儿基会的一个中心优势在于分权组织，这使得国家代表能够对方案和资源发挥主动性并行使职权。为进一步赋予国家代表和区域主任权能，同时使他们对各项成果负责，儿基会重新确认了他们的权力和决策权。

(d) 增强区域办事处的能力：区域办事处对指导和支持国家办事处的管理负有主要责任。预计这些办事处将充分监督国家工作队，以确保强有力的成果管理和健全的风险管理。为帮助它们有效履行这项重要职责，将在必要时增强区域办事处的监督能力；

(e) 简化工作流程，成立一个全球共用服务中心：将加快进行 2013 年开始的工作流程简化工作。同时，正在合并部分后台交易，到 2015 年年中将这些交易转移到全球共用服务中心。转移这些耗时的交易，例如发票处理、付款及其他个人和金融交易，将使国家工作队能投入更多时间来制定方案并监督执行情况，同时确保适当地使用转交给执行伙伴的资源。

(f) 实施矩阵管理：为了更好地整合本组织各级的能力，将在各领域采用矩阵管理。这种做法的目的是增强技术职能部门(保健、营养、水资源、个人卫生和环境卫生、教育、保护、性别和信息流通促进发展)之间的协调以及国家、区域和总部工作队之间的协调，以实现更好地横向和纵向整合。例如，为支助外地办事处实现儿基会《战略计划》各项成果(减少腹泻引起的儿童死亡率)，将组建一个来自总部和区域办事处的保健、饮水、环卫和讲卫生运动、营养和通信专家组，并为其布置了明确的年度交付成果。可从矩阵管理中受益的其他成果领域包括女童接受中等教育、发育障碍及艾滋病毒预防与治疗。现有的非正式部门网络和同业交流圈将被纳入儿童成果工作队。将在本组织上下推广奖励跨部门协作和成果管理的文化。矩阵管理将明确包括关于成果的规定任务和职责；

(g) 利用技术和创新：为在本组织内外支助矩阵管理并促进知识分享，我们将投资于促进协调的技术。此外，近期在内罗毕建立的全球创新中心将有助于儿基会获得正在若干国家试点实施的最佳意见，促进潜在的规模扩大；

(h) 管理人力资源：人力资源依然是成功实现儿基会战略计划成果的重要因素。将加快进行 2013 年开始的改善人才招揽的工作。儿基会将致力于增强其迅速灵活地应对紧急事件的能力，同时建设人才队伍以承担在危机后和脆弱形势下日益增加的责任。我们将编制一个在整个组织内吸纳所需人才的综合计划，同时发展工作人员在管理和领导方面现有的技能；

7. 当我们实施这些举措时，我们将随时向执行局和其他伙伴通报我们的进展情况，并在必要时寻求进一步指导。

### 决定草案

8. 建议执行局通过以下决定草案：

#### 执行局

1. 赞赏地注意到加强成果管理的拟议组织倡议；
2. 批准设立助理秘书长级别的负责外地成果的副执行主任职位；
3. 请儿基会执行主任在 2016 年年度报告中向执行局报告最新的进展情况。