



**Исполнительный совет  
Программы развития  
Организации Объединенных  
Наций и Фонда Организации  
Объединенных Наций в области  
народонаселения**

Distr.: General  
24 July 2007  
Russian  
Original: English

**Вторая очередная сессия 2007 года**  
10–14 сентября 2007 года, Нью-Йорк  
Пункт 9 предварительной повестки дня  
**ЮНФПА — стратегический план**  
**и смежные вопросы**

**Фонд Организации Объединенных Наций в области  
народонаселения**

**Обзор организационной структуры ЮНФПА**

**Доклад Исполнительного директора**

**Содержание**

	<i>Стр.</i>
I. Резюме . . . . .	2
II. Введение . . . . .	3
III. Ключевые функции, поддерживающие цели и мероприятия ЮНФПА . . . . .	3
IV. Оценка существующей организационной структуры . . . . .	5
V. Предусматриваемая организационная структура . . . . .	10
VI. Оценка предусматриваемой организационной структуры . . . . .	14
VII. Финансовые последствия . . . . .	20
VIII. Надзор и отчетность . . . . .	20
IX. Функционирование на практике . . . . .	21
X. Рекомендация . . . . .	22

\* Задержка с представлением настоящего доклада была обусловлена сбором данных, необходимых для препровождения Исполнительному совету самой последней информации.



## I. Резюме

1. В настоящем докладе предлагается проект организационной структуры ЮНФПА. Эта структура призвана укрепить страновые отделения ЮНФПА и оказать поддержку стратегической концепции, целям и достижениям ЮНФПА с целью оказания помощи странам в достижении целей Международной конференции по народонаселению и развитию (МКНР), а также целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия. Задача новой организационной структуры состоит в том, чтобы обеспечить принятие стратегических, своевременных, комплексных и эффективных мер по удовлетворению потребностей охватываемых программой стран и страновых отделений ЮНФПА, а также укрепление потенциала ЮНФПА, направляемого на достижение результатов на эффективной и действенной основе.

2. Одной из ключевых составляющих предлагаемой структуры, которая явится подспорьем для усилий по обеспечению национальной ответственности за реализуемые проекты и руководящей роли стран, получающих помощь в процессе развития, является задача развития национального потенциала. Она имеет важное значение для изменяющихся условий предоставления помощи и для усилий Организации Объединенных Наций по проведению реформы, как это подчеркивается в резолюции 59/250 Генеральной Ассамблеи о трехгодичном всеобъемлющем обзоре политики в области оперативной деятельности в целях развития системы Организации Объединенных Наций и в Парижской декларации по повышению эффективности помощи.

3. ЮНФПА использовал всеобъемлющий консультативный подход к решению задачи разработки своих стратегических целей, результатов и мероприятий; для оценки своих сильных и слабых сторон; и для формулирования трех сценариев по предложенной организационной структуре. На своей ежегодной сессии 2007 года Исполнительный совет принял устное решение уполномочить ЮНФПА подготовить бюджет вспомогательных расходов на двухгодичный период 2008–2009 годов на основе сценария 3, отложив формальное утверждение решения до второй очередной сессии 2007 года.

4. В сценарии 3 содержится призыв к переводу географических отделов ЮНФПА в регионы и их слиянию с упорядоченными группами по оказанию странам технических услуг. Этот сценарий в наилучшей степени обеспечивает потребности ЮНФПА с точки зрения эффективности и действенности проводимой им работы и предполагает перевод ресурсов из штаб-квартиры на страновой уровень в больших объемах. ЮНФПА выбрал места расположения региональных отделений после консультаций с другими учреждениями Исполнительного комитета Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГООНВР) в качестве коллективной меры по выполнению рекомендаций трехгодичного всеобъемлющего обзора политики, касающихся совместного пребывания и согласования деятельности организаций системы Организации Объединенных Наций на уровне региона.

5. В настоящем документе приняты во внимание рекомендации доклада Исполнительного комитета по административным и бюджетным вопросам, посвященного обзору организационной структуры ЮНФПА (АС/1623), а также замечания, сделанные членами Исполнительного совета на его ежегодной сессии 2007 года.

## II. Введение

6. Стратегический план ЮНФПА на 2008–2011 годы содержит общие рамки для усилий ЮНФПА по обеспечению более эффективной и более действенной деятельности за счет уделения основного внимания результатам достижения целей МКМР и целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия. Для практического осуществления стратегического плана на глобальном, региональном и страновом уровнях и обеспечения высококачественной поддержки страновых операций решающее значение имеет задача по определению наиболее оптимальной организационной структуры, обеспечивающей поддержку усилий ЮНФПА по достижению стратегических целей и результатов.

7. Ниже тезисно излагается процедура определения наиболее подходящей организационной структуры, которой руководствовался ЮНФПА:

- a) шаг 1: определение стратегических целей, мероприятий, результатов и основных функций ЮНФПА;
- b) шаг 2: оценка сильных и слабых сторон существующей организационной структуры на всех уровнях — на глобальном уровне, региональном уровне и страновом уровне;
- c) шаг 3: разработка и оценка альтернативных сценариев организационной структуры на основе заданных критериев;
- d) шаг 4: отбор и окончательная доработка наиболее подходящей организационной структуры.

## III. Ключевые функции, поддерживающие цели и мероприятия ЮНФПА

8. На период 2008–2011 годов ЮНФПА предложил наметить три взаимосвязанные стратегические цели в следующих основных областях деятельности: народонаселение и развитие; репродуктивное здоровье и права; и гендерное равенство.

9. Стратегический курс ЮНФПА, которому уделено пристальное внимание в стратегическом плане на 2008–2011 годы (DP/FPA/2007/17), нацелен на следующие задачи: а) национальная ответственность; б) развитие потенциала; в) информационно-пропагандистская деятельность и многосекторальное партнерство в деле включения повестки дня МКНР в национальные усилия в области развития; г) управление, ориентированное на конкретные результаты; д) реформа Организации Объединенных Наций; е) управление знаниями; ж) увеличение объема финансовых ресурсов, выделяемых на цели составления программ в области народонаселения и репродуктивного здоровья населения; и з) укрепление внутреннего потенциала ЮНФПА. С учетом стратегического курса ЮНФПА его стратегический план включает три типа взаимосвязанных рамок: а) рамки достижения результатов в области развития; б) рамки достижения результатов в области управления; и в) комплексные рамки деятельности по мобилизации финансовых ресурсов.

10. Эти рамки в свою очередь связаны с другими рамками и программами, в частности со страновыми, региональными и глобальными программами и системой распределения ресурсов ЮНФПА. Фонд будет реализовывать свой стратегический план на основе страновых программ и через глобальные и региональные программы. ЮНФПА и охватываемые программы страны, в которых Фонд осуществляет свою деятельность, постепенно перейдут к разработке всех новых страновых программ, ориентированных на достижение национальных приоритетов, соответствующих целям и мероприятиям стратегического плана. Предусматриваемые в глобальных и региональных программах мероприятия выстраиваются вокруг этих трех стратегических целей и соответствующих мероприятий по их достижению, предусмотренных в стратегическом плане. Эти мероприятия призваны дополнять друг друга и подкреплять страновые программы.

11. Для эффективного осуществления мероприятий предлагаемой глобальной и региональной программы ЮНФПА должен выполнять следующие ключевые функции, которые кратко перечисляются ниже:

а) *развитие национального потенциала* с уделением пристального внимания системному и институциональному развитию правительственных структур и организаций гражданского общества. ЮНФПА будет уделять специальное внимание региональным межправительственным организациям и региональным институтам, связанным с МКНР, с помощью политики укрепления межрегионального и внутрирегионального сотрудничества, а также сотрудничества Юг–Юг с целью достижения национальной самодостаточности;

б) *оказание оперативной и эффективной поддержки* запросам, поступающим от страновых отделений ЮНФПА и страновых групп Организации Объединенных Наций о предоставлении им междисциплинарной технической и программной поддержки;

в) *позиционирование МКНР* на глобальном, региональном и страновом уровнях с помощью информационно-пропагандистских мероприятий и диалога по вопросам политики для разъяснения проблем народонаселения, репродуктивного здоровья и гендерного равенства и их увязки с целями устойчивого развития и сокращения масштабов нищеты;

г) *разработка многосекторальных и стратегических партнерских отношений* с целью укрепления авторитета повестки дня МКНР в международных, региональных и национальных учреждениях, а также в неправительственных организациях, организациях гражданского общества, частном секторе и партнерских организациях системы Организации Объединенных Наций;

е) *сотрудничество системы Организации Объединенных Наций* в целях оказания координируемой, согласованной и эффективной многосекторальной поддержки страновым группам Организации Объединенных Наций, занимающимся вопросами реформы Организации Объединенных Наций, в том числе Рамочной программе Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития (РПООНПР), совместным программам и программам, реализуемым в контексте трехгодичного всеобъемлющего обзора политики в области оперативной деятельности в целях развития системы Организации Объединенных Наций;

f) *управление знаниями*, в том числе обмен знаниями на всех различных уровнях ЮНФПА — от глобального уровня до регионального и странового уровней и наоборот — для целей эффективного составления программ, проведения информационно-пропагандистской деятельности и диалога по вопросам политики, а также с целью обеспечения включения местных перспектив в анализ по вопросам политики;

g) *ориентированные на результаты механизмы управления* в сфере планирования, контроля качества, мониторинга и оценки, а также надзора для обеспечения подотчетности и достижения результатов.

#### IV. Оценка существующей организационной структуры

12. ЮНФПА подготовил оценку своей существующей организационной структуры, с тем чтобы на уровне каждого организационного подразделения определить сильные и слабые стороны Фонда по отношению к вышеупомянутым функциям. Ознакомление с существующей организационной структурой ЮНФПА позволит членам Исполнительного совета глубже разобраться в тех стратегических и оперативных задачах, которые стоят перед ЮНФПА. Существующая организационная структура состоит из нью-йоркской штаб-квартиры с девятью отделами, девяти групп технической поддержки страновых программ, находящихся в регионах; и 112 страновых отделений.

13. Штаб-квартира ЮНФПА отвечает за: а) определение стратегического курса и приоритетов ЮНФПА; б) обеспечение политической ориентации во всех областях деятельности ЮНФПА; в) обеспечение общей подотчетности за полученные результаты; и д) контроль за расходованием ресурсов.

14. Отдел технической поддержки, находящийся в месте расположения штаб-квартиры, выстраивает стратегический курс по вопросам существа. Он устанавливает технические приоритеты и формулирует политику путем: а) анализа возникающих потребностей и тенденций; б) мониторинга и обзора последних достижений в области развития на основе сотрудничества с сетями академических, учебных и исследовательских учреждений; и в) перевода этой политики в плоскость руководящих принципов для программ ЮНФПА.

15. Четыре географических отдела — Африка; арабские государства, Европа и Центральная Азия; Азия и Тихий океан; и Латинская Америка и Карибский бассейн — обеспечивают программную поддержку для страновых отделений в их соответствующих регионах, в том числе разрабатывают страновые программы; обеспечивают повседневную помощь по вопросам осуществления программ; мониторинга хода реализации программ; осуществление надзорных функций; оказание поддержки диалогу по вопросам политики; и обеспечение сотрудничества с региональными субъектами. Отвечают за деятельность географических отделов их директора. Они участвуют в работе региональных групп директоров в рамках Исполнительного комитета Группы развития Организации Объединенных Наций.

16. Отдел людских ресурсов и Отдел управленческих служб, находящиеся в штаб-квартире, несут ответственность за обеспечение людских ресурсов и управленческие функции, включая сферу финансирования, закупок, управления объектами и информационно-коммуникационной технологией. Оба отдела

определяют политику и разрабатывают руководящие принципы для ЮНФПА в этих областях и обеспечивают поддержкой процесс их претворения в жизнь.

17. Отдел информации, мобилизации ресурсов и по делам Исполнительного совета несет ответственность за обеспечение информационно-пропагандистской работы в глобальных масштабах, внешние связи, координацию вопросов реформы Организации Объединенных Наций и мобилизацию ресурсов. Отдел имеет пять отделений по связи (в Брюсселе, Бельгия; Копенгагене, Дания; Женеве, Швейцария; Токио, Япония; и Вашингтоне, округ Колумбия, Соединенные Штаты Америки), которые дополняют и поддерживают деятельность ЮНФПА в деле информационно-пропагандистского освещения МКНР, развитие внешних связей и отношения с донорами на страновом, региональном и глобальном уровнях. Отделение по связи в Аддис-Абебе, Эфиопия, обеспечивает поддержку и строит стратегические партнерские отношения с Африканским союзом. Отделение координирует свои усилия со штаб-квартирой и группами технической поддержки страновых программ ЮНФПА в Африке, а также с Экономической комиссией для Африки. Отделение по связи, которое отчитывается перед Директором Отдела Африки, оказывает поддержку Африканскому союзу в деле создания потенциала по вопросам, связанным с МКНР.

18. К числу других отделений, располагающихся в нью-йоркской штаб-квартире, относятся Управление стратегического планирования, которое отвечает за вопросы стратегического планирования, анализ глобальной ситуации и управление знаниями; Группа гуманитарного реагирования, которая предоставляет помощь страновым отделениям и географическим отделам по гуманитарным вопросам; и Группа безопасности, которая несет ответственность за обеспечение поддержки страновым отделениям ЮНФПА, группам технической поддержки страновых программ и штаб-квартиры в области безопасности. Отдел служб надзора отвечает за сферу отчетности и управление рисками и представляет Директору-исполнителю и Исполнительному совету независимую и объективную оценку по вопросам эффективности и действенности операций ЮНФПА. Канцелярия Директора-исполнителя осуществляет руководство и управление деятельностью ЮНФПА.

19. В регионах находятся девять групп технической поддержки страновых программ, состоящих из старших технических советников, которые отчитываются перед руководителями групп, имеющими ранг директоров. Эти группы обеспечивают технической помощью страновые отделения по вопросам разработки страновых программ и управления ими, а также предоставляют техническую поддержку географическим отделам по вопросам реализации региональных программ. План работы каждой группы в основном определяется потребностями страновых отделений, обслуживаемых данной группой. В своей работе группы технической поддержки страновых программ все больше ориентируются на вопросы укрепления потенциала стран, охватываемых программами, в области диалога по вопросам политики, разработки политики и процессов национального развития. Несмотря на то, что группы располагаются в регионах, директора географических отделов в штаб-квартире руководят и направляют деятельность этих групп, которые технически привязаны к Отделу технической поддержки. Такое положение привело к дроблению технической и программной поддержки.

20. Ответственность за укрепление потенциала стран и их руководящую роль в осуществлении Программы действий МКНР несут 112 страновых отделений ЮНФПА в контексте их усилий в области национального развития и целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия. Отделения участвуют в диалоге по вопросам политики, оказывают техническую помощь и налаживают стратегические партнерские отношения с правительствами, гражданским обществом и национальными институтами, в том числе с местными общинами и общинами коренного населения, а также с частным сектором. Страновые отделения заботятся о том, чтобы повестка дня МКНР стала неотъемлемой частью национальных и секторальных рамок и стратегий в области развития.

21. Страновые отделения разрабатывают страновые программы под руководством национальных правительств и осуществляют руководство процессом реализации страновых программ в составе страновой группы Организации Объединенных Наций. Они помогают странам, охватываемым программами, добиваться выполнения своих целей в области развития и оказывают им поддержку в деле создания потенциала, необходимого для выполнения этих задач. Страновые отделения отчитываются за эффективность и результативность использования ресурсов ЮНФПА, направляемых на поддержку стран, охватываемых программами. Представители ЮНФПА отчитываются за свою работу перед директорами географических отделов, а полномочия они получили в результате процесса децентрализации. Представители ЮНФПА несут ответственность за разработку страновых программ и руководство их осуществлением; за управление отделением, включая вопросы людских ресурсов и бюджетов; за мобилизацию ресурсов на местном уровне; за эффективное использование ресурсов ЮНФПА; и за представление ЮНФПА на страновом уровне.

22. ЮНФПА подготовил целый ряд оценок и обзоров своей существующей организационной структуры, причем проводились они своими силами и внешними экспертами. В ходе этих оценок и обзоров готовился анализ организационной структуры и роли структурных подразделений по отношению к ключевым функциям, выполнение которых необходимо с точки зрения оказания поддержки выполнению стратегических целей и мероприятий, зависящих от реализации страновых, региональных и глобальных программ. В ходе анализа много внимания было уделено сильным и слабым сторонам деятельности на каждом уровне.

23. Сильные стороны ЮНФПА на глобальном уровне заключаются в следующем:

а) ЮНФПА делает решительный акцент на создание потенциала с целью достижения целей МКНР; участвует в проведении взвешенного диалога с государствами-членами; и встраивает МКНР в различные межправительственные процессы;

б) процесс подготовки глобальной повестки дня поставлен на твердую основу, и гарантией для включения целей МКНР являются глобальные партнерские отношения;

в) ЮНФПА укрепил процедуру подотчетности для управленческих, программных и технических функций. Отдел служб надзора, который отчиты-

вается непосредственно перед Директором-исполнителем, обеспечивает надзор за деятельностью ЮНФПА с помощью независимых экспертов;

d) регулярные заседания Исполнительного комитета ЮНФПА позволяют обеспечить прохождение диалога и обмен информацией между руководителями старшего звена.

24. Сильные стороны ЮНФПА на региональном уровне заключаются в следующем:

a) ЮНФПА широко участвует в обсуждениях, проводимых группой региональных директоров в рамках Группы развития Организации Объединенных Наций, и шире координирует поддержку, оказываемую страновым группам Организации Объединенных Наций;

b) ЮНФПА удалось повысить, хотя и не в полной мере, свой потенциал, позволяющий включать цели МКНР в повестку дня региональных и субрегиональных политических и финансовых институтов;

c) страновые группы технического обслуживания разработали многодисциплинарный подход к вопросу оказания технической помощи страновым отделениям ЮНФПА.

25. Сильные стороны ЮНФПА на страновом уровне заключаются в следующем:

a) ЮНФПА обслуживает 140 стран через свои 112 страновых отделений. Свое присутствие в этих странах ЮНФПА варьирует в зависимости от категории и потребностей каждой страны;

b) благодаря своему долгосрочному присутствию в странах ЮНФПА сумел выстроить и сохранить прочные отношения с соответствующими национальными заинтересованными сторонами и согласовать свои программы с циклами национального планирования;

c) ЮНФПА делает упор на то, чтобы в странах, которым оказывается помощь, создавался потенциал, необходимый им для достижения целей МКНР;

d) новая типология страновых отделений, к которой ЮНФПА перешел в 2004–2005 года, позволила улучшить штатную структуру и подбор кадров, с тем чтобы они лучше отвечали соответствующим условиям стран;

e) с созданием должностей руководителей работ в 44 страновых отделениях удалось укрепить оперативный потенциал, управление финансовыми средствами и подотчетность за осуществление программных мероприятий;

f) страновые отделения ЮНФПА нередко прибегали к услугам консультантов групп технической поддержки страновых программ с целью создания потенциала страновых групп Организации Объединенных Наций в ходе совместных процессов составления программ в рамках реформы Организации Объединенных Наций.

26. Перед ЮНФПА стоят задачи устранения слабых сторон, выявленных на глобальном, региональном и страновом уровнях. На глобальном уровне эти слабые стороны заключаются в следующем:



а) программно-управленческие потребности страновых отделений удовлетворяются из штаб-квартиры, что ограничивает возможности для прямого взаимодействия и принятия мер по соответствующим вопросам в режиме реального времени;

б) в силу того, что управление региональными программами осуществляется не на местах, а из штаб-квартиры ЮНФПА, по всей видимости, утрачиваются возможности для: i) мониторинга возникающих региональных проблем, которые влияют на положение стран и которые имеют межрегиональные связи; и ii) понимания перспектив развития на местном уровне в их увязке с местной культурой и существующей практикой на местах;

в) возникают трудности с обеспечением необходимого объема путевых расходов, выделяемых на командировки директоров географических отделов, для того чтобы они могли вникнуть в деятельность на региональном уровне — по чисто человеческим, профессиональным и управленческим соображениям;

г) вследствие ограниченности потенциала географических отделов затрудняется процесс оказания качественной и своевременной поддержки страновым отделениям и обеспечения эффективного надзора и мониторинга за осуществлением страновых программ и за работой страновых отделений.

27. Слабые стороны на региональном уровне заключаются в следующем:

а) отсутствие необходимого потенциала для управления и поддержания сетей экспертов и учреждений, призванных: i) обеспечивать их ознакомление с вопросами МКНР и приобщение к деятельности по их решению; и ii) обеспечивать для ЮНФПА более углубленное понимание местных условий и проблем;

б) отсутствие географической стыковки с другими учреждениями Исполнительного комитета ГООНВР ограничивает возможности ЮНФПА проводить тесную и систематическую работу совместно с другими организациями системы Организации Объединенных Наций по вопросам координации деятельности и оказания согласованной поддержки страновым группам Организации Объединенных Наций;

в) региональные директора ЮНФПА не имеют возможности регулярно взаимодействовать с членами группы региональных директоров, работающих в том же самом региональном центре;

г) ограниченность присутствия ЮНФПА сужает возможности для решения проблем в области развития на региональной и субрегиональной основе и управления региональными ресурсами во исполнение повестки дня МКНР на региональном и страновом уровнях;

д) группы технической поддержки страновых программ ЮНФПА не располагают возможностями, позволяющими включать основные и технические мероприятия в процесс разработки программ и управления их осуществлением, поскольку они должны отчитываться перед руководителями своих групп, в то время как представители ЮНФПА отчитываются перед директорами географических отделов. Это приводит к дроблению технических и программных средств;

f) в использовании местного, национального и регионального технического опыта обеспечения стран технической поддержкой отсутствует какая-либо система.

28. Слабые стороны, выявленные на страновом уровне, заключаются в следующем:

a) потенциал страновых отделений с точки зрения их укомплектованности штатами и конкретными специалистами не соответствует потребностям и сложностям ситуаций, в которых находятся те или иные страны, особенно с учетом быстро меняющихся условий помощи и контекста реформы Организации Объединенных Наций. Все это ограничивает возможности ЮНФПА для: i) оказания содействия созданию национального потенциала; и ii) обеспечения регулярной и эффективной работы в рамках страновых групп Организации Объединенных Наций, направленной на обеспечение стратегического и систематического включения в РПООНПР и процесс совместного составления программ вопросов о народонаселении, гендерном равенстве и репродуктивном здоровье;

b) подбор кадров на страновом уровне является недостаточным для того, чтобы обеспечить эффективность составления программ; процедура подбора кадров нуждается в дальнейшем совершенствовании;

c) очные встречи между сотрудниками страновых отделений, консультантами групп технической поддержки страновых программ и сотрудниками программ для обсуждения важнейших вопросов в области развития проходят редко и нерегулярно отчасти из-за разбросанности мест службы и дробления технической и программной поддержки, оказываемой страновым отделениям.

29. ЮНФПА должен иметь такую организационную структуру, которая помогла бы оптимально использовать его сильные стороны, устранить недостатки и обеспечивать — независимо от объема и ограниченности финансовых ресурсов Фонда — наиболее эффективную поддержку охватываемых программами стран на основе более эффективного исполнения программ и увязки страновых, региональных и глобальных программ.

## **V. Предусматриваемая организационная структура**

### **Непосредственное укрепление страновых отделений**

30. ЮНФПА продолжает уделять первоочередное внимание вопросу укрепления потенциала на страновом уровне с целью оказания поддержки процессу развития, направляемого странами. В некоторых странах ЮНФПА укрепил свои страновые отделения и добился повышения эффективности своей деятельности. Вместе с тем в других странах эту деятельность нельзя признать оптимальной. В таких странах ЮНФПА действует в условиях отсутствия критической массы персонала, необходимого для оказания полноценной поддержки процессу развития, который направляют сами страны. Судя по итогам проведенных аудиторских и предварительных проверок, а также внешних ревизий, потенциал страновых отделений ЮНФПА не обеспечен достаточными ресурсами, особенно с учетом сложностей и важности мандата и трудовых затрат ЮНФПА, а также комплексного подхода к реформе Организации Объединенных Наций.

31. Как это предусмотрено в стратегическом плане, укрепление страновых отделений будет и далее являться первоочередной задачей для ЮНФПА на стратегическую перспективу. ЮНФПА будет стремиться к тому, чтобы: а) потенциал страновых отделений соответствовал сложности ситуаций, в которых находятся страны, на предмет эффективного исполнения программ; и б) потенциал страновых отделений соответствовал той поддержке, которая необходима для новых условий оказания помощи и усилий по реформированию Организации Объединенных Наций, особенно для тех стран, которые: i) встали на путь процесса национального развития и осуществления таких инициатив, как стратегии сокращения масштабов нищеты, общесекторальные подходы, и реализации правительствами пилотных проектов в ходе единого процесса; ii) переживали кризисы, конфликты или стихийные бедствия или последствия этих событий; или iii) осуществляют процесс децентрализации функций с передачей их из центра в районы и на места.

32. ЮНФПА будет и далее использовать некоторые методы укрепления внутреннего потенциала своих страновых отделений, где это невозможно сделать просто за счет механического увеличения численности персонала. Будут предприниматься усилия по: а) повышению качественного уровня людских ресурсов в страновых отделениях; б) увеличению численности персонала в страновых отделениях, если это необходимо; в) разработке стратегии согласованной и комплексной технической помощи и программной поддержки с целью создания устойчивого технического потенциала; и d) налаживанию тесного сотрудничества с другими организациями системы Организации Объединенных Наций для содействия взаимному сотрудничеству технических консультантов с целью улучшения качества поддержки страновых отделений.

33. ЮНФПА будет и далее обеспечивать учебный процесс для ключевых сотрудников на местах с целью повышения их функциональной компетентности в таких областях, как информационно-пропагандистское освещение деятельности, диалог по вопросам политики, развитие стратегических союзов и управление институциональными сетями. ЮНФПА будет также разрабатывать принципы обзора профильных параметров кадрового состава и набора новых сотрудников с целью обеспечения необходимого подбора кадров в страновых отделениях и эффективного процесса составления программ. Фонд будет и далее расширять и совершенствовать уровень знаний и профессионализма персонала, набираемого на местной основе, по вопросам применения оперативных процедур и решения существенных проблем, в том числе обеспечивать возможности для подробного анализа деятельности таких страновых отделений, которые работают и управляются эффективно, и участия в их работе.

34. ЮНФПА будет стремиться к укреплению качественного аспекта деятельности своего международного персонала на страновом уровне путем повышения уровня отдельных должностей страновых представителей и их заместителей и обеспечения необходимой компетенции и профессиональных навыков для такого персонала. Это также позволит сотрудникам ЮНФПА старшего руководящего звена в страновых отделениях иметь требуемую компетенцию и полномочия на участие в переговорах со страновыми группами Организации Объединенных Наций и обсуждениях с правительствами и другими заинтересованными сторонами. ЮНФПА повысит уровень отдельных должностей на основе норм классификации должностей Комиссии по международной граж-

данской службе и создаст ряд должностей для управляющих международными операциями в отдельных странах, с тем чтобы обеспечить их подотчетность.

35. ЮНФПА будет проводить систематизацию своих усилий в целях: а) наращивания национального потенциала для расширения использования национальных и региональных институтов, способных обеспечивать страны технической поддержкой; и b) развивать сотрудничество по линии Юг-Юг.

### **Общая структура в поддержку страновых отделений**

36. Для непосредственного укрепления страновых отделений ЮНФПА представил Исполнительному совету на его ежегодной сессии 2007 года три сценария. Приняв во внимание итоги рассмотрения и оценки всех трех сценариев, подведенные Консультативным комитетом по административным и бюджетным вопросам, Исполнительный совет постановил, что наиболее подходящим для ЮНФПА является сценарий 3.

37. По сценарию 1 изменения в структуре штаб-квартиры ЮНФПА будут ограниченными, и географические отделы будут по-прежнему располагаться в Нью-Йорке. Однако для улучшения согласования регионального охвата Отдел арабских государств, Европы и Центральной Азии будет разделен пополам: на Отдел для арабских государств и Отдел для Восточной Европы и Центральной Азии. Отдел людских ресурсов, который в настоящее время подотчетен Директору-исполнителю, будет находиться в подчинении заместителя Директора-исполнителя по внешним сношениям, делам Организации Объединенных Наций и вопросам управления. Девять групп технической поддержки страновых программ будут продолжать оказывать техническую поддержку страновым отделениям.

38. По сценарию 2 географические отделы будут переведены в регионы, где они сольются с существующими группами технической поддержки страновых программ при некотором увеличении численности штатов. Будут осуществлены и некоторые другие преобразования в соответствии со сценарием 3, о котором рассказывается ниже. Сценарии 2 и 3 отличаются между собой тем, что по сценарию 3 произойдет упрощение структуры региональных отделений, в которых ЮНФПА будет иметь ядро технических сотрудников на минимальном уровне, позволяющем обеспечивать дальнейшее укрепление потенциала на страновом уровне.

39. По сценарию 3 географические отделы будут переведены в регионы и объединены с упрощенными по структуре группами технической поддержки страновых программ. Подробное описание этого сценария предлагается в пунктах 40–48.

40. Для дальнейшего укрепления страновых отделений ЮНФПА рассчитывает перевести свои географические отделы на места, объединить их с упрощенными по структуре группами технической поддержки страновых программ и сформировать такие региональные отделения, в которых были бы объединены как технические, так и программные функции. Региональные отделения обеспечат необходимое качество контроля за оперативной деятельностью страновых отделений и субрегиональных отделений. Исходя из существующих региональных сетевых узлов, результатов технико-экономических обоснований и консультаций, проведенных с другими учреждениями Исполнительного коми-

тета ГООНВР, ЮНФПА рассматривает следующие центры в качестве мест пребывания для своих региональных отделений: Алматы, Казахстан (для Восточной Европы и Центральной Азии); Бангкок, Таиланд (для Азии и Тихого океана); Каир, Египет (для арабских государств); Йоханнесбург, Южная Африка (для Африки); и город Панама, Панама (для Латинской Америки и Карибского бассейна).

41. Осуществлять руководство и контроль за деятельностью региональных отделений будут директора географических отделов, которые будут именоваться региональными директорами. Они будут иметь тот же самый объем полномочий, что и в штаб-квартире, во избежание создания дополнительного руководящего звена. Свой региональный охват стран ЮНФПА также будет согласовывать с другими учреждениями Исполнительного комитета ГООНВР.

42. ЮНФПА расширит функции четырех страновых отделений (Дакар, Сенегал; Катманду, Непал; Кингстон, Ямайка; и Сува, Фиджи), с тем чтобы они взяли на себя роль субрегиональных отделений, объединяющих вопросы программной и технической помощи для групп стран. Директора региональных отделений будут одновременно представлять ЮНФПА в соответствующих принимающих странах, отчитываясь за свою деятельность перед региональными директорами. ЮНФПА назначит сотрудника старшего руководящего звена (на уровне С-5) заместителем директора субрегионального отделения, который в свою очередь будет руководить повседневной программной деятельностью в принимающей стране. ЮНФПА расширит перечень своих функций в региональном отделении в Йоханнесбурге, Южная Африка, подключив к нему субрегиональное отделение для восточной и южной частей Африки. Страновое отделение ЮНФПА для Южной Африки останется в Претории, Южная Африка.

43. В своей штаб-квартире ЮНФПА учредит отдел по программам по аналогии с теми отделами, которые имеются в других организациях системы Организации Объединенных Наций. Этот отдел будет следить за тем, чтобы ЮНФПА укрепил свое положение по стратегическим и программным вопросам и осуществлял разработку и мониторинг стратегического плана ЮНФПА, а также готовил доклады о ходе его выполнения. Отдел будет нести ответственность за вопросы планирования, анализа ситуации, управления базой знаний и осуществление гуманитарных мероприятий и стремиться к тому, чтобы деятельность ЮНФПА по планированию мероприятий и составлению программ осуществлялась в соответствии с необходимостью решения гуманитарных и конфликтных ситуаций. Отдел будет: а) обеспечивать поддержку региональным директорам и служить связующим звеном между региональными отделениями и штаб-квартирой; б) оказывать поддержку руководителям старшего звена по вопросам, относящимся к реформе Организации Объединенных Наций; и с) поддерживать связи региональных директоров с постоянными представительствами государств-членов, а также с системой Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке.

44. Технический отдел ЮНФПА будет и далее направлять работу ЮНФПА по основным вопросам; предоставлять самые современные знания через свою сеть учреждений; содействовать обмену знаниями по основным вопросам на всех уровнях организации; и разрабатывать программные средства, которые

можно использовать для обеспечения взаимоувязки и качества технических мероприятий.

45. Отдел по программам и Технический отдел будут выполнять дополняющие друг друга, но вместе с тем совершенно отличные функции, способствующие упрочению стратегической позиции ЮНФПА и обеспечивающие поддержку страновых отделений. В настоящее время ЮНФПА разрабатывает подробную и всеохватывающую инструкцию, предусматривающую круг ведения для каждого отдела и организационного подразделения.

46. Нынешний Отдел для арабских государств, Европы и Центральной Азии будет разделен на два отдела: один для арабских государств и другой для Восточной Европы и Центральной Азии.

47. Отдел людских ресурсов будет подчинен заместителю Директора-исполнителя по внешним связям, делам Организации Объединенных Наций и вопросам управления.

48. На страновом уровне ЮНФПА будет стремиться к созданию максимальных возможностей для обмена общими услугами в рамках системы Организации Объединенных Наций, в том числе общими помещениями и административно-финансовыми услугами.

## **VI. Оценка предусматриваемой организационной структуры**

49. Для оценки трех сценариев ЮНФПА использовал следующие критерии:

а) потенциал ЮНФПА реагировать на вызовы с учетом новой ситуации в области оказания помощи;

б) потенциал страновых отделений, обеспечивающий результативность исполнения программ и управления полученных результатов на эффективной и действенной основе;

с) обеспечение выполнения мероприятий в рамках страновых, региональных и глобальных программ через оказание эффективной программной и технической помощи;

д) вклад в проведение трехгодичного всеобъемлющего обзора политики в области оперативной деятельности в целях развития системы Организации Объединенных Наций и в поддержку реформы Организации Объединенных Наций;

е) эффективный надзор и подотчетность и эффективное и транспарентное использование ресурсов;

ф) финансовые последствия.

50. Из трех предложенных организационных структур сценарий 3 позволит ЮНФПА перевести большую часть ресурсов на страновой уровень. Этот сценарий обеспечивает решение важнейшего вопроса, связанного с развитием институционального потенциала, обеспечивающего большую долю сопричастности и руководства со стороны стран при осуществлении программных мероприятий. Сценарий 3 увязан с рекомендациями трехгодичного всеобъемлюще-

го обзора политики в области оперативной деятельности в целях развития системы Организации Объединенных Наций в плане перемещения организационных подразделений на места, согласования регионального охвата и уделения большего внимания региональному измерению процесса развития.

51. Перевод ресурсов на страновой уровень позволит ЮНФПА добавить в свои структуры больше должностей на страновом уровне и/или направить ресурсы на деятельность по осуществлению страновых программ. Согласно предполагаемому сценарию программные фонды будут переведены на страновой уровень, что позволит ЮНФПА в каждом специальном случае обеспечивать дополнительный технический персонал на страновом уровне в конкретные сроки для оказания помощи страновым отделениям в процессе их совершенствования и составления программ.

52. Усиление позиции ЮНФПА на региональном уровне напрямую поможет укреплению страновых отделений. Расширится не только непосредственное взаимодействие и реагирование на актуальные проблемы в режиме реального времени, но и появится возможность для ЮНФПА формировать отношения по линии стратегического партнерства и более тесно сотрудничать с региональными и субрегиональными политическими, экономическими и финансовыми институтами и осуществлять программные мероприятия на высоком качественном уровне, отвечающем потребностям стран.

53. На основе набора соответствующих критериев отдельные страновые отделения будут укрепляться по мере заполнения брешей в нынешней организационной структуре, с тем чтобы превратить ЮНФПА в организацию, ориентированную на деятельность на местах. Фонд будет решать вопросы оперативных недоработок на страновом уровне, добиваясь того, чтобы кадровый состав и компетенция сотрудников соответствовали требованиям стран и способствовали улучшению процесса исполнения программ.

54. Поскольку новые виды оказания помощи и меры по реформированию Организации Объединенных Наций предъявляют дополнительные требования к страновым ситуациям и повышают спрос на сотрудников страновых отделений, в мероприятиях по необходимому подбору кадрового состава будут предусмотрены участие руководителей, применение принципов управления, ориентированных на результат, и стратегического мышления, информационно-просветительская деятельность, анализ вопросов политики, обмен знаниями, повышение профессиональной подготовки, поддержка сотрудничества Юг-Юг и руководство деятельностью институциональных сетей. Это позволит персоналу ЮНФПА отстаивать повестку дня, ориентированную на вопросы политики; осуществлять разработку программ, ориентированных на результат, и управлять этими программами; и налаживать партнерские отношения и стратегические союзы. ЮНФПА разработал учебные программы, обеспечивающие подготовку персонала страновых отделений при необходимом сочетании профессий, с тем чтобы сотрудники могли участвовать в процессах реформирования Организации Объединенных Наций.

55. В результате непосредственных усилий по укреплению страновых отделений ЮНФПА будет иметь возможность более эффективно и результативно взаимодействовать по основным вопросам с национальными заинтересованными сторонами и добиваться эффективного развития потенциала, межучрежденческого сотрудничества и составления программ, а также более широкого

включения проблематики МКНР в деятельность по оказанию поддержки достижению целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия.

56. ЮНФПА будет укреплять свои страновые отделения путем перевода своих географических отделов в регионы и слияния их с более упорядоченными по структуре группами технической поддержки страновых программ, консолидируя тем самым программные и технические функции в рамках одной структуры и организуя предоставление комплексной, технической и программной поддержки страновым группам Организации Объединенных Наций и страновым отделениям по принципу «одного окна».

57. ЮНФПА будет поддерживать критическую массу в виде ядра технических специалистов, подготовленных для внедрения комплексного подхода к деятельности региональных отделений. Часть ресурсов, используемых в настоящее время для финансирования услуг консультантов групп технической поддержки страновых программ, будет направляться на укрепление финансируемой ЮНФПА программной деятельности в отдельных страновых отделениях. ЮНФПА будет укреплять технический потенциал на страновом уровне и шире использовать сотрудничество по линии Юг-Юг для наращивания потенциала политического анализа, стратегического планирования и управления результатами деятельности на уровне национальных и региональных учреждений.

58. Создание отдела по программам будет способствовать согласованию программной деятельности по всем регионам и увязке программных мер в области развития и оказания гуманитарной помощи, а также мер, принимаемых на глобальном и региональном уровнях, что позволит расширить взаимодействие между программами и улучшить координацию деятельности по программам. Это поможет также задействовать механизмы обратной связи на местах и знакомить персонал с самыми последними событиями национального, регионального и глобального масштабов, предоставляя ЮНФПА возможность выступать единым фронтом по всем программным вопросам.

59. Разбивка существующего Отдела для арабских государств, Европы и Центральной Азии на два отдельных подразделения (один для арабских государств, а другой для государств Восточной Европы и Центральной Азии) обеспечит удовлетворение конкретных программных нужд этих отдельных регионов, а также согласование регионального охвата с другими учреждениями Исполнительного комитета ГООНВР.

60. Сценарий 3 — это совершенно иной подход к вопросам оказания технической помощи, поскольку в нем признается, что масштабы и диапазон технической поддержки, требуемой от ЮНФПА, значительно превышают его возможности, обеспечиваемые с помощью его собственных ресурсов. В связи с этим ЮНФПА будет стремиться к созданию высококачественных глобальных, региональных и национальных технических сетей для использования странами, охватываемыми программами помощи. ЮНФПА обеспечит использование комплексной межучрежденческой сети распределения технических ресурсов и свое участие в ее деятельности через региональные группы директоров. Фонд будет расширять свое сотрудничество с другими партнерами по системе Организации Объединенных Наций с целью привлечения их технического опыта и работы в межучрежденческих группах.



61. С помощью этого подхода будет обеспечиваться поддержка страновых отделений и будут решаться отдельные недостатки в действующей организационной структуре, как это отмечается в последующих пунктах.

#### **Развитие потенциала на страновом уровне**

62. Для развития институционального потенциала требуется как техническая, так и программная поддержка. Поддержку страновым отделениям, национальным заинтересованным сторонам и региональным институтам по основным вопросам предоставляют группы технической поддержки страновых программ. Однако в существующей организационной структуре поддержку программам предоставляют географические отделы. Использование этих функций в различных подразделениях и при различных географических условиях еще более затрудняет задачу развития потенциала. Объединение этих двух функций позволит расширить возможности ЮНФПА с точки зрения: а) распределения ресурсов и вклада в процесс роста региональных и национальных сетей учреждений, экспертов и «мозговых трестов»; и б) наращивания национального потенциала на устойчивой основе.

63. В результате расширения использования местного опыта для выполнения технических функций, относящихся конкретно к МКНР и непосредственно связанных со страновыми программами, ЮНФПА, региональные и национальные эксперты смогут обмениваться знаниями и опытом. При этом мандаты МКНР и ЮНФПА будут интегрированы в структуры местных и региональных учреждений, что создаст у субрегиональных и региональных учреждений чувство ответственности за повестку дня МКНР в дополнение к ответственности глобального уровня и тем самым обеспечит еще один уровень поддержки.

64. Сильные региональные группы предложат больше возможностей для обучения сотрудников страновых отделений и расширят возможности для обмена знаниями и распространения накопленного опыта как технических, так и финансовых ресурсов.

#### **Более эффективная техническая поддержка для страновых отделений**

65. Предполагается, что объединение возможностей технической и программной поддержки на географической и функциональной основе для страновых отделений приведет к повышению уровня эффективности их деятельности. Объединение программных и технических функций в рамках одного отделения и в пределах ответственности одного директора обеспечит более четкую оперативную увязку программных и технических функций.

66. Комплексная программная и техническая поддержка, которую будет обеспечивать ЮНФПА, в том числе через использование сетей знаний в регионе, должна превратиться в один из важнейших компонентов работы на страновом уровне. Ее цель — наращивать национальный потенциал, позволяющий странам брать на себя ответственность за их собственное развитие. Такая поддержка есть не что иное, как важный высококачественный вклад в национальные процессы и в ход осуществления страновых программ, особенно в таких областях, как анализ вопросов политики, планирование, мониторинг и оценка. Когда та или иная страна вступает на путь национального развития, начиная, например, процесс выработки общесекторального подхода, соответствующее региональное отделение будет иметь возможность оказывать всестороннюю,

междисциплинарную комплексную поддержку дополнительно к усилиям, прилагаемым национальными экспертами.

#### **Оперативное и более эффективное реагирование на потребности страновых отделений**

67. Географическая близость региональных отделений к страновым отделениям позволит последним лучше изучить и понять местные условия и тем самым получить реальную картину существующих особенностей, что необходимо для подготовки анализов и проведения дискуссий по вопросам политики. В то же время такая региональная перспектива в дополнение к подходу, основанному на потребностях стран, поможет ЮНФПА решать вопросы и трансграничного характера. Географическая близость также открывает перспективы для улучшения мониторинга, надзорных функций и контроля качества исполняемых страновых программ. Она обеспечит для ЮНФПА возможность оперативно реагировать и чаще проводить очные обсуждения со страновыми отделениями. Все это обеспечит более оперативный и эффективный учет потребностей страновых отделений.

#### **Укрепление информационно-пропагандистской деятельности на региональном уровне для интегрирования Программы действий МКНР в национальные планы развития**

68. Перевод персонала более старшего руководящего уровня в регионы облегчит ведение информационно-пропагандистской работы на уровне региональных органов. Работа с региональными органами — это тот ключ, с помощью которого Программа действий МКНР встраивается в региональные совместные заявления, стратегии и планы по вопросам политики. Эта работа дополняет усилия по включению целей МКНР в национальные планы развития. Сопричастность к этой работе на региональном и субрегиональном уровнях облегчит и укрепит деятельность страновых групп ЮНФПА в рамках диалога по вопросам политики и мобилизации поддержки на страновом уровне.

#### **Совместное расположение, согласование и координация деятельности вспомогательных страновых отделений с деятельностью других организаций системы Организации Объединенных Наций**

69. Размещение региональных отделений совместно с другими учреждениями Исполнительного комитета ГОООНВР в одних и тех же региональных центрах, а также присутствие регионального директора в регионе будет содействовать их участию в работе группы региональных директоров и в межучрежденческом диалоге. Взаимодействие технических советников учреждений Исполнительного комитета ГОООНВР в одном региональном центре будет способствовать улучшению качества поддержки, оказываемой странам. Это в свою очередь приведет к улучшению взаимодействия организаций системы Организации Объединенных Наций и обеспечит выстраивание согласованной региональной стратегии, включающей мероприятия, относящиеся к МКНР и осуществляемые в поддержку стран данного региона.

70. Опыт работы группы директоров региона Южной Африки свидетельствует о том, что координируемая техническая и программная поддержка страновых групп Организации Объединенных Наций в процессе РПООНПР, совмест-

ного программирования и реформы Организации Объединенных Наций привела к повышению эффективности планирования на страновом уровне. Это достигнуто благодаря своевременной и координируемой поддержке и руководящим указаниям для страновых отделений; более эффективному реагированию на запросы об оказании помощи по наращиванию потенциала; расширению возможностей в области совместного составления программ; укреплению взаимоотношений со страновыми группами Организации Объединенных Наций; и регулированию, рационализации и эффективному использованию ресурсов.

71. За счет присутствия ЮНФПА в регионах будет углубляться сотрудничество с учреждениями Исполнительного комитета ГООНВР, и ЮНФПА сможет принимать более активное участие в инициативах, направленных на проведение в жизнь инициатив в рамках реформы Организации Объединенных Наций, таких, как процедуры упрощения и согласования мероприятий, осуществление пилотных программ по принципу «одного окна», совместные отделения и обмен общими услугами.

#### **Улучшение надзора и подотчетности**

72. Объединение программных и технических функций под руководством одного директора позволит уточнять оперативные связи и улучшать подотчетность в вопросах оказания программной и технической помощи страновым отделениям. Такой механизм приведет к улучшению мониторинга и надзора за исполнением программ и выполнением рекомендаций, подготовленных в ходе аудиторских проверок, а значит к повышению уровня ответственности страновых отделений за свою работу.

73. Новая организационная структура аналогична той, которой обладает ряд организаций системы Организации Объединенных Наций, например Всемирная продовольственная программа Организации Объединенных Наций, Детский фонд Организации Объединенных Наций, Международная организация труда, Всемирная организация здравоохранения и Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций. Анализ опыта, накопленного этими организациями, помог ЮНФПА избежать возможных проблем, в частности отказаться от дополнительных бюрократических звеньев и не допустить утраты организационного единства. Полученные уроки подчеркивают также важность: а) улучшения внутренних каналов связи; б) обеспечения представительства полевых структур во внутренних процессах принятия решений и обсуждениях с государствами-членами и соответствующими заинтересованными сторонами в Нью-Йорке; и с) поиска для членов Исполнительного комитета ЮНФПА новых возможностей для обмена информацией и улучшения работы механизма принятия коллективных решений.

74. К недостаткам сценария 3 следует отнести тот факт, что на финансирование услуг технических консультантов в региональных и субрегиональных отделениях будет меньше выделяться финансовых ресурсов. В результате на региональном уровне можно будет использовать лишь какой-то минимальный потенциал основных междисциплинарных технических услуг, необходимых для создания сетей региональных учреждений и экспертных знаний и для оказания странам технической поддержки. Такой организационный механизм может пригодиться в тех регионах, где на местах имеются кадры технических специалистов должного уровня в дополнение к тому экспертному опыту, которым

располагает ЮНФПА. Вместе с тем, эта задача будет труднее для тех регионов, где такой потенциал отсутствует. Отсюда для обеспечения адекватной технической и программной поддержки возникает необходимость в международном сотрудничестве.

## **VII. Финансовые последствия**

75. Согласно сценарию 3 единовременные расходы на предварительном этапе составят 27,9 млн. долл. США, а смета дополнительных периодических расходов на двухгодичный период составит 10 млн. долл. США. Сумма периодических расходов будет уточняться в зависимости от места службы, занимаемых помещений, расходов на обеспечение безопасности, окончательной штатной структуры и сроков осуществления этой инициативы.

76. Часть средств будет сэкономлена в штаб-квартире, однако эта экономия не позволит компенсировать расходы на: а) перераспределение ресурсов на страновой уровень; б) непосредственные затраты на укрепление страновых отделений, в том числе на создание дополнительных должностей, а также реклассификацию должностей; и с) затраты, ассоциируемые с созданием и обеспечением деятельности региональных и субрегиональных отделений. С региональными и субрегиональными отделениями на местах сопряжены большие издержки на безопасность, а также на информационные технологии и связь. Свой первый двухгодичный бюджет вспомогательных расходов на 2008–2009 годы ЮНФПА представит Исполнительному совету на его первой очередной сессии 2008 года.

77. ЮНФПА определил три стратегии финансирования смет единовременных расходов в сумме 27,9 млн. долл. США без привлечения собственно программных ресурсов в течение 2008 и 2009 годов как инвестиции в деятельность по обеспечению более эффективного и действенного исполнения программ на региональном и страновом уровнях, что является основной задачей обзора организационной структуры ЮНФПА. Такая стратегия финансирования предусматривает: а) использование 10 млн. долл. США из переносимого остатка за предшествующие годы для финансирования программной доли единовременных расходов; б) выделение 11 млн. долл. США путем замораживания оперативного резерва на уровне 72,1 млн. долл. США до 1 января 2010 года с целью частичного финансирования доли единовременных расходов по двухгодичному бюджету вспомогательных расходов; и с) использование дополнительных взносов для финансирования оставшейся суммы расходов в размере 6,9 млн. долл. США.

## **VIII. Надзор и отчетность**

78. Как отмечается в ориентированных на результаты управленческих рамках стратегического плана ЮНФПА на 2008–2011 годы (DP/FPA/2007/17) и в докладе Исполнительного совета о деятельности ЮНФПА в области внутренней ревизии и надзора в 2006 году (DP/FPA/2007/14), краеугольным камнем системы управления ЮНФПА является подотчетность. В соответствии с предусматриваемой организационной структурой ЮНФПА будет и далее укреплять свои рамки надзора и подотчетности. В соответствии с решением 2007/29 ЮНФПА

представит Исполнительному совету на его первой очередной сессии 2008 года основы политики в области надзора, в которых определяются концепции подотчетности и транспарентности, а также обнародование и конфиденциальность в рамках управления оперативной деятельностью.

79. В рамках подотчетности определяются соответствующие роли механизмов управления и надзора в ЮНФПА. Для целей подотчетности система управления должна нести ответственность за количественную оценку эффективности, действенности и отдачи от деятельности ЮНФПА и за управление рисками. С помощью внутренней ревизии и оценки результатов деятельности функция надзора обеспечивает точность и надежность работы механизмов оперативной деятельности и подотчетности.

80. ЮНФПА провел ряд обзоров в области управления; разработал стратегический план; и укрепил оперативную деятельность на страновом уровне. Итоги этой работы подтолкнули руководителей ЮНФПА к разработке более системного подхода к концепции количественной оценки результатов деятельности на индивидуальном и программном уровнях. Кроме того, ЮНФПА предпринял ряд шагов по повышению уровня процесса обеспечения качества до международно признанных стандартов. С созданием независимого консультативного комитета по ревизии, который представляет Исполнительному совету ежегодный доклад, была укреплена независимость функции обзора в ЮНФПА. В настоящее время ЮНФПА организует курсы повышения квалификации для своих сотрудников, изучающих концепцию подотчетности, включая управление рисками и предупреждение случаев мошенничества. Предусматриваемая организационная структура будет строиться на основе этих усилий и дальнейшего укрепления линии ЮНФПА на подотчетность.

## **IX. Функционирование на практике**

81. Исходя из руководящих указаний Исполнительного совета и после утверждения двухгодичного бюджета вспомогательных расходов на 2008–2009 годы, ЮНФПА приступит к практическому внедрению новой организационной структуры, которая будет вводиться поэтапно, с тем чтобы обеспечить плавный переход к этой структуре и минимизировать возможный ущерб для своей оперативной деятельности. ЮНФПА осуществит одновременный перевод географических отделов в регионы, используя накопленный в этой связи положительный опыт.

82. ЮНФПА учредил целевую группу по людским ресурсам для осуществления контроля за всеми аспектами перевода людских ресурсов в новую организационную структуру. ЮНФПА обеспечит возможности для высококвалифицированных и имеющих высокие показатели в работе сотрудников; в настоящее время разрабатывается круг ведения для всех должностей. ЮНФПА проведет мероприятия по сопоставлению должностей с целью убедиться, что профессиональные навыки и опыт сотрудников четко соответствуют этим должностям. После такого сопоставления будет организована «ярмарка должностей». В соответствии с правилами и положениями о персонале Организации Объединенных Наций ЮНФПА предложит выходные пособия тем сотрудникам, которые заинтересуются предложенной компенсацией и которые попали под реорганизацию. ЮНФПА учредил также целевую группу по управлению производ-

ственными объектами для наблюдения за ходом решения вопросов, связанных с распределением рабочих помещений, и обеспечения гладкого перевода географических отделов в регионы.

## **Х. Рекомендация**

83. **Исполнительный совет, возможно, пожелает официально утвердить организационную структуру ЮНФПА, содержащуюся в настоящем докладе (DP/FPA/2007/16).**

---