



Реформы управления: обзор хода работы

Доклад Секретариата

1. В настоящем документе обобщается ход работы, проделанной со времени подготовки доклада для шестой сессии Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам¹.
2. Секретариат продолжает повышать значительными темпами качество своей работы благодаря широким реформам управления. Крупными начинаниями являются разработка новой глобальной системы управления и параллельное учреждение глобального центра обслуживания, которые оказывают глубокое воздействие на организационные структуры, методы, ход, процессы и процедуры работы. Секретариат преисполнен решимости продолжать эти реформы с целью повышения действенности и эффективности Организации на всех уровнях и модернизации ее систем.
3. Кроме того, продолжаются усилия по совершенствованию планирования, укреплению процедур управления людскими ресурсами, реагированию на проблемы финансирования, обеспечению более качественной оперативной поддержки и усилению подотчетности и систем управления результатами деятельности.
4. Реформы управления невозможно осуществить без приверженности их проведению со стороны персонала. Перед лицом сопутствующих им изменений сотрудники ВОЗ проявляют преданность делу, гибкость и готовность сделать все возможное для обеспечения успешной реализации ключевых реформ.

РЕФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Планирование и партнерства

5. Оперативные планы на двухгодичный период 2008-2009 гг. составлены исходя из стратегических задач Организации. Планы работы подверглись коллегиальному рассмотрению в штаб-квартире и некоторых регионах. В то же время, Секретариат занимается планированием предлагаемого программного бюджета на 2010-2011 гг. в рамках Среднесрочного стратегического плана на 2008-2013 годы.

¹ Документ ЕВРВАС6/3.

6. В ходе подготовки планов работы на 2008-2009 гг. был проведен обзор вклада партнерств в бюджет. Происходит заметное увеличение числа, размеров и роли партнерств в глобальном здравоохранении и, соответственно, расширение участия ВОЗ. В течение двух последних двухгодичных периодов вклад партнерств является наиболее быстро растущим сегментом в бюджете ВОЗ и важным фактором в общем увеличении бюджета.

7. Партнерства играют центральную роль в достижении стратегических целей ВОЗ. Однако в силу различий между механизмами управления индивидуальными субъектами, влияние ВОЗ на их бюджеты не является одинаковым. Поэтому была начата работа по обеспечению прозрачности для руководящих органов ВОЗ бюджетного процесса и процесса представления отчетности в партнерствах, действующих под эгидой ВОЗ. Кроме того, новые Международные стандарты и руководящие принципы учета в государственном секторе, реализация которых начнется в 2008 г., устанавливают конкретные требования в отношении финансовой консолидации партнерств.

Финансирование

8. В связи с возрастанием доли добровольных взносов в программном бюджете, неотложного внимания требует финансирование корпоративного управления, административных и поддерживающих функциональных подразделений (например, руководящих органов, планирования, финансов, людских ресурсов, информационной технологии, безопасности и инфраструктуры).

9. Как отмечалось Шестидесятой сессией Всемирной ассамблеи здравоохранения, Программный бюджет ВОЗ на 2008-2009 гг. с учетом всех источников финансирования составляет 4200 млн. долл. США, из которых 3200 млн. долл. США (77%)¹ покрываются из добровольных взносов. Бюджет включает управленческие и административные расходы в 800 млн. долл. США, из которых 300 млн. долл. США подлежат финансированию из добровольных взносов, а остальная часть – из регулярного бюджета. В то же время, административное обеспечение растущего числа партнерств усугубляет проблему надлежащего финансирования расходов на поддержку программ. В связи с просьбами некоторых партнеров сократить стандартную 13%-ную плату, взимаемую на покрытие затрат по программной поддержке, произойдет дальнейшее сокращение средств на финансирование этих видов деятельности в Организации.

10. Хотя Организации необходимо расширять деятельность по оказанию поддержки в связи с увеличением добровольного финансирования и наращиванием потенциала для ведения технической работы, она не располагает для этого достаточными поступлениями. Для преодоления этого дефицита и создания более устойчивой основы для покрытия косвенных издержек Организации, ею предпринимается ряд шагов. Сюда относятся целевое использование поступлений в счет затрат на поддержку программ, предусматривающее оплату лишь фиксированных косвенных управленческих и

¹ По сравнению лишь с 38% в 1982-1983 гг.

административных расходов (стратегические задачи 12 и 13); финансирование косвенных переменных затрат (например, общих затрат Организации Объединенных Наций, главным образом на обеспечение безопасности) за счет оплаты общей поддержки, взимаемой со всех фондов и бюро на душевой основе и более реалистичная оценка расходов на партнерства под эгидой Организации.

11. Указанные выше меры должны облегчить сокращение дефицита финансирования управленческих и административных видов деятельности и послужить основой для планирования надлежащей поддержки в следующем двухлетнем периоде.

Оперативная поддержка

12. В процессе создания глобальной системы управления ВОЗ провела обзор своей системы обеспечения обслуживания. В результате этого обзора она проведет консолидацию некоторых процессов обработки операций, которые будут осуществляться в более дешевой географической точке. В соответствии с решением Генерального директора, в начале 2008 г. под Куала-Лумпуром будет открыт глобальный центр обслуживания.

13. Глобальный центр обслуживания обеспечит сотрудникам всех бюро ВОЗ в мире административные услуги и поддержку в отношении людских ресурсов, выплаты заработной платы, закупок и расчетов с поставщиками и кредиторами. Кроме того, он будет поддерживать конкретные прикладные технологии корпоративной информации и примет дополнительные посты специалистов по информационным технологиям, которые будут переведены в Куала-Лумпур из Женевы. Создав этот центр, ВОЗ рассчитывает добиться экономии средств за счет эффекта масштаба, что повысит скорость и качество обслуживания и приведет к снижению затрат.

14. В октябре 2007 г. был назначен директор центра, который готовит его открытие. Правительство Малайзии выделяет для центра новые служебные помещения, расположенные примерно в 40 километрах от Куала-Лумпура. Когда центр полностью вступит в строй, в нем будут работать около 180 сотрудников, в большинстве своем нанятых на месте. После создания этих постов и консолидации в центре подразделений по оформлению операций такие же функциональные посты в других точках будут конвертированы, а персонал переведен на другую работу.

15. Центр будет открыт шесть дней в неделю и обеспечивать основные часы работы для всех бюро ВОЗ. Для ясного понимания предоставляемых услуг будут разработаны соглашения об уровне обслуживания.

Укомплектование кадров

16. Реформа контрактов, начатая 1 июля 2007 г., осуществляется благополучно. В настоящее время в ВОЗ существуют назначения трех типов: бессрочные, фиксированные и временные. Эта реформа позволила усилить планирование людских ресурсов, повысить справедливость условий службы и рационализировать многие административные процессы. С развертыванием глобальной системы управления в

планировании людских ресурсов и ведении кадровой работы произойдут дальнейшие улучшения.

17. В связи с изменениями, вызванными учреждением глобального центра обслуживания и внедрением глобальной системы управления, в июле 2007 г. был начат специальный процесс перегруппировки кадров, основная цель которого состояла в определении вакантных постов для тех сотрудников штаб-квартиры, функции которых были затронуты реорганизацией. В результате этого процесса, осуществлявшегося совместной целевой группой персонала/руководства, были найдены решения для большинства затронутых сотрудников на фиксированных контрактах. Кроме того, в результате процесса отбора многие затронутые сотрудники на временных контрактах получили фиксированные назначения. Значительное число сотрудников приняли предложения о прекращении службы по взаимному согласию.

18. Помимо указанной перестановки кадров, в августе 2007 г. был начат конкретный ограниченный по времени наем и подбор персонала с целью сокращения накопившихся незаполненных вакансий в технических подразделениях штаб-квартиры.

19. Что касается обучения персонала, то, как отмечается в ежегодном докладе о людских ресурсах за 2006 г.¹, были определены приоритетные области, исходя из которых разработаны и осуществляются в масштабах всей организации планы обучения. Ввиду важности Глобального комитета ВОЗ по вопросам обучения и его связи с организацией служебной деятельности, Генеральный директор приняла решение лично возглавить этот Комитет.

Результаты деятельности, осуществление надзора и подотчетность

20. Одной из основных целей Генерального директора является повышение результатов деятельности на всех уровнях Организации. Поскольку результаты деятельности Секретариата зависят от коллективной работы его сотрудников, в 2007 г. был проведен обзор подхода к управлению результатами деятельности с целью изыскания путей его совершенствования как на организационном, так и на индивидуальном уровнях. По итогам обзора были определены конкретные мероприятия, включающие совершенствование процессов, укрепление потенциала и адаптирование данных о результатах деятельности. Важным шагом Генерального директора стало введение служебных аттестаций для заместителя Генерального директора и помощников Генерального директора. Дальнейшие улучшения будут осуществлены в 2008-2009 гг. в консультации между персоналом и руководством.

21. Для укрепления институционального единства путем активизации усилий по неофициальному урегулированию споров, в штаб-квартире был создан второй пост омбудсмена. Другие инициативы, обсуждаемые с персоналом, нацелены на обеспечение того, чтобы внутренняя система Организации по обеспечению справедливости являлась юридически обоснованной, справедливой и эффективной, обеспечивала равную защиту

¹ Документы А60/35 и А60/35 Согг. 1.

для всех сторон и способствовала более оперативному урегулированию жалоб. После консультаций между персоналом и руководством эти инициативы планируется реализовать на первом этапе в штаб-квартире в качестве пилотного проекта.

ГЛОБАЛЬНАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

22. В настоящее время глобальная система управления проходит широкое тестирование с целью обеспечения ее соответствия предъявляемым требованиям. После этого система будет внедряться на поэтапной основе, начиная с 2008 г., в штаб-квартире, Региональном бюро для Западной части Тихого океана и в глобальном центре обслуживания. Поставлена цель завершить этот процесс в 2009 г., за исключением Регионального бюро для стран Америки, которое присоединится к системе позднее.

23. Эта система изменит порядок работы Секретариата. Она окажет влияние на процессы, роли и обязанности персонала, а также на обеспечение обслуживания. Она позволит консолидировать разрозненные системы управления и предоставит всем сотрудникам доступ в реальном времени к информации, независимо от их местоположения, что, таким образом, позволит им лучше работать на всех уровнях. Возрастет также своевременность и точность данных, что будет способствовать совершенствованию принятия управленческих решений.

24. Эта система приведет к усилению подотчетности, поскольку использование ресурсов (людских, материальных и финансовых) увязывается с тем или иным конкретным элементом программы в рамках утвержденного плана работы. Появится возможность для дальнейшей децентрализации, поскольку всем бюро предоставляются инструменты для осуществления операций, входящих в сферу делегированных им полномочий. Усилится также координация обязанностей, полномочий и подотчетности.

25. Развертывание глобальной системы управления имеет важное значение для осуществления многих вышеупомянутых реформ управления, например для реализации ориентированной на результаты системы управления в соответствии со Среднесрочным стратегическим планом на 2008-2013 годы. Система также станет эффективной основой для осуществления дальнейших управленческих и административных реформ.

26. Чтобы подготовить Организацию к изменениям, которые повлекут развертывание глобальной системы управления, проводится активная работа по определению ролей и обязанностей сотрудников, которые будут ею использоваться, и по организации их обучения с учетом исполняемых ими функций. Обучение планируется провести в период с января по март 2008 года.

27. Автоматизация, ясность и комплексный подход, свойственные глобальной системе управления, приведут к возрастанию сотрудничества и ускорения реагирования на события, что, в свою очередь, повлечет дальнейшее совершенствование вклада ВОЗ в глобальное здоровье.

ДЕЙСТВИЯ КОМИТЕТА ПО ПРОГРАММНЫМ, БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ

28. Комитету предлагается принять доклад к сведению.

= = =