



改革实施计划

1. 本文件提供了关于制定 2014-2015 年全面改革实施计划的补充情况。详细的实施计划可在世卫组织的改革网站上查阅¹。它产生自新开发的改革规划在线管理工具，该工具有利于对改革举措实施进展的实时监测²。

2. 实施计划制定的基础是自规划、预算和行政委员会第十九次会议和执行委员会第 134 届会议讨论中获得的指导意见³。它还建立在改革第二阶段评估对秘书处所提行动建议的基础之上，即⁴：

- 通过加强变革理论构建简化的改革框架
- 调整变革和沟通活动
- 加强改革规划管理。

3. 以下段落简要说明了为响应这些建议，加强和加快改革的实施所开展的工作。

通过加强变革理论构建简化的改革框架

4. 修订后的改革框架是基于稳健的“变革理论”制定完成的¹。该框架现在更清晰地反映了不同改革结果链之间以及改革领域之间存在的逻辑途径、联系和相互依存关系。它与世卫组织的结果链保持一致，并以现有的改革监测框架为基础。它继续依附于世卫组织理事机构迄今为止所作的改革决定，因而使比较监测和追踪某段时期的实施进展成为可能。

¹ http://www.who.int/about/who_reform/documents/en/。

² <http://spapps.who.int/WHOREform>（检索日期：2014年5月12日）。

³ 见文件 EB134/3 和执行委员会第 134 届会议摘要记录，第五次会议。

⁴ 见文件 EB134/39。

5. 修订后的改革结果构架得到了简化,成果数量从 12 项减至 8 项(不包括变革管理),产出数量从 47 项减至 28 项。规划和筹资改革在同一项成果下进行了重组,体现出重点确定过程和筹资改革之间的联系。管理改革做出了改进,而且推出了一个与信息管理相关的改革领域。这个新领域把之前分散在不同改革领域的改革举措综合起来,并纳入了与国家报告相关的内容。治理改革领域经过简化,现在在内部治理改革与有关世卫组织和利益攸关方之间联系的改革间做出了宽泛界定。

6. 对会员国的支持经过改善已经提升成为一种影响,所有其它改革领域都对其有贡献。这种变革反映出加强这项活动的具体意义,活动的可交付成果已按适宜情况重新分配至其它产出。对可交付成果的新部署安排是根据修订后的构架做出。

调整变革和沟通活动

7. 已经开始采取有针对性的变革管理方法,以实现整个组织改革活动的制度化。秘书处已加强能力,以帮助协调改革下一阶段的工作。正在开展一项影响和预备程度综合评估,以确认改革举措将对不同利益攸关方群体产生的影响,并确认本组织各个层级与各项改革举措相关的需求,尤其是区域和国家一级的需求。这是确认变革和划分影响的有利先决条件,其基础是整个组织的构架、角色、技能和能力以及文化和行为。

8. 评估工作也在为必要的培训、工具和资源的计划与开发提供指导,并更新与变革推动关键因素之间的联系,包括更新整个组织的功能网络。这项工作需要审查改革的预期影响,并为工作人员和外部伙伴定义关键信息。

加强改革规划管理

9. 在修订后的改革结果构架内,为所有已确定的改革可交付成果制定了详细的项目计划。这些详细的项目计划包括时间安排、阶段性目标和预算要求及其它内容,其制定的基础是两阶段评估中提出的五阶段分析框架,这个框架包含了每项改革产出的整个变革周期。

10. 已经制定了改革业绩监测框架草案¹,以支持持续有效地监测为实现所需改革所开展的工作。这一框架与上述经修订的改革框架保持一致,纳入了修订后的改革结果链各级的指标、基线、具体目标及其它相关的业绩衡量变量。这个业绩框架的各项要素仍在加强,需要开展进一步工作,以确保对改革相关进展的衡量反映出本组织所有层级所采

¹ http://www.who.int/about/who_reform/documents/en。

取的举措。其中几项计量工作可能需要开发额外的工具和系统，以便确立准确的基线并促进追踪工作。

11. 在管理层面，秘书处加强了规划管理能力，以加强改革的实施。秘书处还提供全面的项目管理支持和工作人员培训。

12. 如上文所示，修订后的改革结果和业绩监测框架以及详细的项目计划和更新后的资源需求，已合并成一项全面的改革实施计划。该实施计划随之又整合成一个改革规划在线管理工具，实时更新提供改革相关的进展情况。这个规划管理工具有多种功能，包括进行内部规划和项目管理（访问权限仅限于负责具体改革举措的工作人员），以及开展监测和追踪（访问权限向会员国和其他利益攸关方完全开放）。它有利于持续高效地监测和报告以下内容：**(i)**改革工作在实现成果和具体影响目标上的进展情况；**(ii)**改革活动的状态和进展（通过追踪产出和可交付成果）；以及**(iii)**资源支出对比估计预算所处的状态。之后的进一步工作将需要在实施计划中纳入风险框架，以标记出实施工作的障碍因素。

= = =