



**Исполнительный совет  
Структуры Организации  
Объединенных Наций по  
вопросам гендерного  
равенства и расширения  
прав и возможностей женщин**

Distr.: General  
24 April 2012  
Russian  
Original: English

Ежегодная сессия 2012 года  
29 мая — 1 июня 2012 года  
Пункт 4 предварительной повестки дня\*  
Доклад об обзоре региональной архитектуры

## Региональная архитектура

### *Резюме*

Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины») была создана на основании резолюции 64/289 Генеральной Ассамблеи о слаженности в системе Организации Объединенных Наций с целью оказывать содействие государствам-членам и системе Организации Объединенных Наций для обеспечения более эффективного и результативного движения на пути к достижению цели по обеспечению гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин.

В стратегическом плане структуры «ООН-женщины» на 2011–2013 годы подчеркивается необходимость адаптации организационной структуры «ООН-женщины» в интересах обеспечения эффективного и результативного выполнения ее мандата. В этих целях были определены ключевые элементы новой региональной архитектуры для структуры «ООН-женщины», с тем чтобы лучше поддерживать государства-члены и использовать систему Организации Объединенных Наций. Эти элементы были определены по результатам консультаций с государствами-членами, партнерами из гражданского общества, учреждениями Организации Объединенных Наций и персоналом структуры «ООН-женщины». Структура «ООН-женщины» также заказала независимое исследование вариантов конфигурации ее региональной архитектуры, включая изучение опыта других организаций — как в системе Организации Объединенных Наций, так и вне ее.

\* UNW/2012/L.3.



На основании такого независимого анализа и различных предложенных вариантов, а также с учетом конкретных организационных потребностей, включая повышенное внимание задачам по наращиванию потенциала, предоставлению поддержки структуре «ООН-женщины» на местах и децентрализации функций принятия решений, структура «ООН-женщины» разработала новую региональную архитектуру, которая максимально увеличивает способность этой организации выполнять свой мандат.

В настоящем докладе, подготовленном в соответствии с пунктом 8 решения Исполнительного совета структуры «ООН-женщины» об общеорганизационном бюджете структуры «ООН-женщины» на двухгодичный период 2012–2013 годов (см. UNW/2011/13), описывается новая региональная архитектура структуры «ООН-женщины» и объясняется, как она способствует удовлетворению организационных потребностей структуры, чтобы она имела возможность оказывать максимально эффективную поддержку государствам-членам. В нем излагаются следующие важные шаги по внедрению новой региональной архитектуры, включая текущую работу по подготовке всеобъемлющего плана управления преобразованиями и их внедрения.

## **I. Введение**

1. Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины») была учреждена резолюцией 64/289 Генеральной Ассамблеи по вопросу о слаженности в системе Организации Объединенных Наций с мандатом на оказание содействия странам и системе Организации Объединенных Наций в достижении прогресса для более эффективного и результативного выполнения задачи по установлению гендерного равенства и расширению прав и возможностей женщин. В настоящем документе, подготовленном в соответствии с пунктом 8 решения 2011/5 Исполнительного совета об общеорганизационном бюджете структуры «ООН-женщины» на двухгодичный период 2012–2013 годов (см. UNW/2011/13), представлены планы структуры «ООН-женщины» в отношении новой региональной архитектуры. Это также соответствует стратегическому плану на 2011–2013 годы (UNW/2011/9) и той общей поддержке, которую Исполнительный совет оказывает приоритетным усилиям структуры «ООН-женщины» по усилению и повышению эффективности поддержки стран посредством расширения потенциала ее отделений на региональном и страновом уровнях. В настоящее время окончательное обсуждение проходит вопрос о непосредственных последствиях для бюджета, связанных с новой архитектурой, которые будут представлены на второй ежегодной сессии Исполнительного совета в сентябре 2012 года.

2. Структура «ООН-женщины» стремится к созданию мира, в котором общество будет свободным от гендерной дискриминации, в котором женщины и мужчины будут иметь равные возможности, в котором будет гарантироваться всестороннее социально-экономическое развитие женщин и девочек и в котором права женщин будут соблюдаться во всей деятельности в поддержку развития, прав человека, мира и безопасности.

3. В настоящем докладе представлено обоснование и принципы новой региональной архитектуры, которые позволят структуре «ООН-женщины» эффективно решать национальные и региональные приоритетные задачи в соответствии с запросами государств-членов и системы Организации Объединенных Наций. В нем также изложены дальнейшие шаги, которые должны быть сделаны для внедрения новой региональной архитектуры.

## **II. Контекст**

### **A. Возможности новой региональной архитектуры**

4. Мандат структуры «ООН-женщины», который предусматривает ведение ею деятельности во всем мире, охватывает нормативную, пропагандистскую, информационно-программную и координирующую роли. Для этого структура «ООН-женщины» должна работать совместно со всей системой Организации Объединенных Наций, правительствами, межправительственными учреждениями и неправительственными партнерами и представителями гражданского общества, а также через них, в области развития, прав человека, мира и безопасности.

5. Задача структуры «ООН-женщины» заключается в том, чтобы стимулировать и обеспечивать достижение результатов с большей эффективностью, используя существующие ресурсы и контакты в системе Организации Объединенных Наций, а не дублировать структуры и процессы, используемые существующими учреждениями, для выполнения своего мандата.

6. Этот комплексный мандат дает возможность структуре «ООН-женщины», которая является новейшей структурой в системе Организации Объединенных Наций, эффективно реагировать на изменения в области международного сотрудничества в целях развития. Повысить результативность деятельности можно будет благодаря ее способности обеспечить более эффективные структуры и процессы, более гибко использовать различные возможности, в том числе координировать различные форумы в различных географических точках и работать с широким кругом партнеров.

7. В последние годы ситуация в области сотрудничества в целях развития меняется. Все большее внимание уделяется эффективности развития и его результатам, а не просто эффективности внешней помощи. На официальной помощи в целях развития по всему миру негативно сказывается финансовый кризис. Расширяется сотрудничество Юг-Юг, в рамках которого различные субъекты и учреждения гражданского общества и частного сектора вносят свой вклад в сотрудничество в целях развития. Способность структуры «ООН-женщины» оперативно реагировать на такую новую обстановку является залогом успеха.

8. В этой связи Организация Объединенных Наций на первый план выдвигает задачи усиления национальной ответственности, повышения уровня согласованности, экономичности и эффективности поддержки в сфере развития, которую она оказывает государствам-членам. Будучи неотъемлемой частью системы Организации Объединенных Наций структура «ООН-женщины» видит себя стратегически глобально значимой организацией, отстаивающей и способствующей защите интересов женщин и девочек, эффективно используя в этих целях систему Организации Объединенных Наций и другие ресурсы на национальном и региональном уровнях.

9. Чтобы сделать это видение реальностью, структура «ООН-женщины» работает над усовершенствованием своей организационной матрицы в стремлении стать динамичным, децентрализованным, слаженно функционирующим и органичным элементом системы Организации Объединенных Наций. Для этого необходимо решить проблему чрезмерной организационной централизации, передав полномочия по разработке программ и принятию финансовых решений на места и обеспечив большую ясность в том, что касается порядка ответственности и подчиненности, а также упростив административные процедуры. В связи с этим в стратегическом плане на 2011–2013 годы подчеркивается необходимость адаптировать организационную структуру этого органа, с тем чтобы способствовать эффективному выполнению его мандата.

## **В. Нынешняя организационная структура и связанные с ней проблемы**

10. Недавно структура «ООН-женщины» заложила основу для эффективной организации своей работы в будущем. Были подготовлены два бюджета и стратегический план на 2011–2013 годы, которые были утверждены Исполнительным советом. В штаб-квартире завершился процесс подбора кадров, в том числе для новой группы старших руководителей. Были выявлены основные узкие места и проблемы, в частности в сфере оперативной деятельности и управления, а также был разработан план действий, реализация которого позволит повысить эффективность, результативность, прозрачность и подотчетность организации, приносящей пользу ее участникам.

11. Структура «ООН-женщины» в сфере организационной эффективности ставит перед собой две основные задачи: во-первых, это совершенствование работы на местах за счет постепенного расширения ее диапазона и углубления взаимодействия на страновом уровне; и, во-вторых, повышение экономичности и результативности ее программ.

12. Прежде чем сформулировать свои потребности, структура «ООН-женщины» оценила свой потенциал на уровне штаб-квартиры и страновом уровне. Нынешняя организационная структура штаб-квартиры структуры «ООН-женщины», по итогам функционального анализа, проведенного и завершенного в 2010 году, была преобразована, с укрупнением и слиянием четырех подразделений, в единую функционально интегрированную структуру «ООН-женщины». Во время первого этапа формирования структуры «ООН-женщины» вопросы согласованности, взаимодополняемости и координации функций и структур штаб-квартиры и субрегиональных и местных подразделений не рассматривались.

13. Оценка потенциала на местах, завершенная в начале 2011 года, помогла определить минимальный основной потенциал на страновом уровне, необходимый для странового отделения структуры «ООН-женщины». В общеорганизационном бюджете предусматривалось финансирование должностей не менее пяти сотрудников в 17 приоритетных страновых отделениях, что является необходимым кадровым минимумом при создании странового отделения. В рамках общеорганизационного бюджета на 2012–2013 годы предусматривается создание потенциала для отделений еще в 21 стране.

14. Структура «ООН-женщины» признает, что она должна решить несколько вопросов, связанных с ее наследием. Активные консультации с различными партнерами и сотрудниками в течение прошедшего года подтвердили, что наиболее безотлагательные из этих вопросов должны решаться на приоритетной основе, а именно: неравный потенциал в подразделениях организации; централизованность процесса принятия решений и порядка согласования и утверждения; узкие места, приводящие к задержкам в предоставлении услуг отделениями на местах; несогласованность порядка подчиненности, препятствующая обеспечению надлежащего надзора; а также неупорядоченность системы внутриорганизационного взаимодействия и обмена информацией.

15. В недавних рекомендациях по результатам внешних и внутренних проверок страновых и субрегиональных отделений структуры «ООН-женщины» указываются организационные элементы, нуждающиеся в дальнейшем совершен-

ствовании, включая структуру штатного расписания и кадровые ресурсы, позволяющие обеспечивать надлежащее планирование и мониторинг проектов, внутренний контроль и порядок подотчетности и управленческого обеспечения.

16. В ходе ряда региональных совещаний, прошедших в сентябре и октябре 2011 года, в которых приняли участие сотрудники из страновых и региональных отделений и штаб-квартиры, были определены следующие требующие неотложного решения проблемы:

- a) обеспечение соответствия директивных полномочий и статуса представителей структуры «ООН-женщины» на страновом уровне их функциям составления программ, межучрежденческой координации и представительства;
- b) обеспечение достаточных финансовых ресурсов на предсказуемой основе в порядке содействия в разработке стратегических программ;
- c) обеспечение надежных трудовых договоров для сотрудников;
- d) создание достаточного технического и оперативного потенциала на страновом уровне;
- e) создание резерва экспертов по конкретным регионам в непосредственной близости от мест расположения страновых отделений для содействия в составлении программ высокого качества;
- f) разработка более простых и стандартизованных административных процедур, которые в настоящее время являются громоздкими и отнимающими много времени;
- g) повышение эффективности взаимодействия и обмена информацией на всех уровнях.

17. В ходе выездной сессии руководящего состава структуры «ООН-женщины» в январе 2012 года, в которой приняли участие все представители структуры «ООН-женщины» и старшие руководители из местных отделений и штаб-квартиры, также были определены схожие приоритеты. Одним из основных выводов, сделанных на основании опроса персонала, проведенного в ходе анализа региональной архитектуры в феврале 2012 года, стало заключение о том, что сотрудники надеются добиться решения некоторых из этих структурных проблем путем создания необходимой региональной архитектуры.

### **С. Текущие усилия по повышению эффективности**

18. Новую региональную архитектуру необходимо рассматривать в контексте институционального развития структуры «ООН-женщины». Идет процесс укрепления страновых отделений на основе рекомендаций, сделанных по результатам оценки потенциала на местах, проведенной в 2011 году, и общеорганизационного бюджета, утвержденного Советом. Такое укрепление включает в себя обеспечение необходимых кадровых ресурсов персонала, делегирование полномочий, опираясь на механизмы внутреннего контроля и надзора, и заключение более предсказуемых трудовых договоров с персоналом. После укрепления

отделений по итогам утверждения Исполнительным советом бюджета вспомогательных расходов на 2011 год, а также общеорганизационного бюджета на 2012–2013 год, также был ускорен процесс передачи полномочий в эти отделения.

19. В результате согласованных усилий удалось добиться прогресса в подборе руководителей на должности представителей структуры «ООН-женщины» более чем в 25 странах, с тем чтобы представленность структуры «ООН-женщины» соответствовала уровню представленности других учреждений Организации Объединенных Наций. На второе полугодие 2012 года запланирована подготовка старшего руководящего состава в штаб-квартире и на местах с целью сделать его высоко мотивированной и творческой группой профессионалов, служащих примером для своих сотрудников, сознающих свою ответственность, ориентированных на достижение результатов и активно пропагандирующих преобразования, направленные на улучшение жизни женщин и девочек.

20. Структура «ООН-женщины» определила в качестве своего приоритета внедрение более эффективных принципов работы для выработки стратегических и гибких мер по выполнению национальных первоочередных задач в соответствии со стратегическим планом структуры «ООН-женщины» на 2011–2013 годы. К концу 2011 года были подготовлены 56 стратегических записок и ежегодных планов работы на страновом уровне для страновых и региональных отделений структуры «ООН-женщины», в которых описано, как программы будут способствовать выполнению национальных первоочередных задач в рамках скоординированной деятельности страновой группы. Для обеспечения качества стратегических записок и планов действий, они были переданы на коллегиальный обзор. Они станут новой основой для отчетности и отслеживания результатов на страновом уровне.

21. Программы и оперативные стратегии и процедуры, большинство из которых были унаследованы от Фонда Организации Объединенных Наций для развития в интересах женщин, в настоящее время пересматриваются, с тем чтобы они лучше удовлетворяли нынешним потребностям страновых отделений структуры «ООН-женщины». Основные области деятельности, которые подверглись анализу, включают в себя отчетность, упрощение процессов утверждения программ, а также более активное делегирование полномочий как в финансовой области, так и в области разработки программ. Также в качестве приоритета определено приведение в соответствие оперативных процедур с согласованными и упрощенными процедурами Организации Объединенных Наций.

22. Наряду с Детским фондом Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ), Фондом Организации Объединенных Наций в области народонаселения (ЮНФПА), Программой развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) и другими фондами и программами, структура «ООН-женщины» успешно внедрила с 1 января 2012 года новые стандарты отчетности в соответствии с Международными стандартами учета в государственном секторе. Это позволило модернизировать и усовершенствовать ключевые оперативные процедуры и провести учебную подготовку для сотрудников структуры «ООН-женщины» на страновом уровне. Структура «ООН-женщины» продолжит отслеживать и поддерживать внедрение новых стандартов учета, обеспечивая по-

стоянное совершенствование процессов на местах и в штаб-квартире в сочетании с предоставлением полной технической поддержки и учебной подготовки в отделениях, по мере необходимости.

### III. Процесс анализа региональной архитектуры

23. По результатам конкурсного отбора структура «ООН-женщины» заключила контракт с компанией «Далберг глобал девелопмент эдвайзерс» на проведение анализа региональной архитектуры, по результатам которого на рассмотрение старшему руководству структуры «ООН-женщины» будет предложен ряд вариантов ее конфигурации. В ходе анализа рассматривались варианты улучшения конфигурации организационной структуры на страновом, региональном и глобальном уровнях. Тремя элементами анализа были следующие:

а) выявление и оценка потенциальных возможностей для усовершенствования в том, что касается организации, функционирования и надзора по результатам внутренних консультаций, а также с использованием внешних контрольных показателей;

б) описание соображений, которые должны приниматься в ходе реализации, а также стратегических компромиссов, связанных с вариантами архитектуры;

с) составление резюме рекомендаций для дальнейшего рассмотрения структурой «ООН-женщины».

24. В ходе анализа региональной инфраструктуры учитывались важные инициативы, предпринятые в течение прошлого года, включая, но не ограничиваясь: а) стратегический план на 2011–2013 годы; б) оценку потенциала на местах — минимальные требования для присутствия структуры «ООН-женщины» на страновом уровне; с) план действий в отношении дальнейших мероприятий по результатам пяти региональных совещаний, прошедших в конце 2011 года; d) общеорганизационный бюджет вспомогательных расходов структуры «ООН-женщины» на двухгодичный период 2012–2013 годов; и е) стратегические рамки на период 2012–2013 годов по гендерным вопросам и улучшению положения женщин (A/66/82), с изменениями, внесенными Комитетом по программе и координации в документе A/66/16. В анализе также учитывались прилагаемые усилия по повышению организационной эффективности.

25. Анализ проводился в течение 14 недель с января по март 2012 года и включал в себя консультации с государствами-членами, учреждениями Организации Объединенных Наций, региональными комиссиями, представителями гражданского общества и сотрудниками структуры «ООН-женщины» на местах и в штаб-квартире. Было проведено около 330 собеседований, в том числе с учреждениями Организации Объединенных Наций и другими партнерами. Кроме того, в ходе опроса всего персонала, проведенного на трех языках, ряда поездок на места и видеоконференций с 18 местными отделениями затрагивались вопросы о мандате, функциях, возможностях, ресурсах и организационной системе структуры «ООН-женщины». В рамках анализа региональной архитектуры также изучались региональные архитектуры других организаций,

как в системе Организации Объединенных Наций, так и вне ее, с тем чтобы понять, какие существуют структуры, как они формировались, на каких условиях они функционируют и с какой долей успеха.

26. В ходе этого процесса консультативная группа предоставляла рекомендации и замечания, проверяла гипотезы и результаты опроса, а также комментировала предлагаемые модели. В состав этой группы входили представители структуры «ООН-женщины» из разных мест службы, разных уровней ответственности, разрядов и функциональных полномочий, в том числе два представителя персонала, избранные своими коллегами.

27. В докладе, представленном заместителю Генерального секретаря/Исполнительному директору структуры «ООН-женщины» и ее старшему руководству в марте 2012 года, предлагается три варианта новой региональной архитектуры, предусматривающей потенциальные нововведения в том, что касается региональной структуры, операций, поддержки и надзора. Эти варианты описаны в приложении.

#### **IV. Новая региональная архитектура**

28. По результатам анализа и различных предлагаемых вариантов структура «ООН-женщины» рассмотрела преимущества и недостатки различных вариантов в зависимости от конкретных потребностей организации и разработала новую региональную архитектуру, которая максимизирует способность организации выполнять свой мандат.

29. Продолжая свои усилия для активизации мер по удовлетворению потребностей женщин и девочек, новая региональная архитектура предусматривает передачу функций по принятию решений и выработке политики и программ, а также оперативной поддержки пяти региональным центрам и ряду определенных многострановых отделений, что позволит структуре «ООН-женщины» максимально эффективно решать стоящие перед ней задачи воплощения в жизнь своего видения и устранения структурных проблем в организации. Продолжится процесс укрепления страновых отделений структуры «ООН-женщины», которые будут по-прежнему напрямую подчиняться региональным центрам. Направление старших руководителей для работы на местах и расширение их прав и возможностей будет способствовать принятию стратегических решений с учетом национальных и региональных приоритетов и эффективному сотрудничеству с остальной системой Организации Объединенных Наций для выполнения нормативных, политических, информационно-пропагандистских и координационных обязанностей. Концентрация ресурсов в 5 региональных отделениях вместо нынешних 15 субрегиональных отделений позволит с большей экономией благодаря эффекту масштаба использовать имеющиеся структуры «ООН-женщины» и системы Организации Объединенных Наций ресурсы для более целенаправленной и широкой поддержки страновых отделений и руководства ими. Более активная передача полномочий региональным центрам и страновым отделениям из штаб-квартиры при наличии соответствующих оперативных возможностей и систем упростит процессы и сократит цепочку подчинения.

30. Пять руководящих принципов были разработаны для того, чтобы создать новую региональную архитектуру, которая позволит структуре «ООН-женщины» оптимально: а) провести децентрализацию полномочий и передать их на места при наличии необходимых оперативных вспомогательных функций; б) получить максимальную отдачу от использования существующих ресурсов и совместных усилий с другими организациями; в) обеспечить координацию функций структуры «ООН-женщины» в системе Организации Объединенных Наций; г) обеспечить качество и подотчетность на всех уровнях организации; и е) обеспечить согласованность роли, стратегии и мандата структуры «ООН-женщины».

31. Каждый из этих пяти руководящих принципов предполагает расширение прав и возможностей стран посредством передачи обязанностей на места, а также предоставление оперативной поддержки для того, чтобы процессы были более эффективными. Исходя из этих принципов и результатов процесса консультаций, структура «ООН-женщины» разработала настоящие запланированные изменения в региональной архитектуре.

## **A. Обзор и обоснование**

32. Нынешняя организационная схема структуры «ООН-женщины» состоит из штаб-квартиры с 6 подразделениями, 15 субрегиональных отделений, 2 региональных центров, присутствия в 50 страновых отделениях через назначенного странового представителя или руководителя страновой программы и присутствия в 24 странах персонала, занимающегося осуществлением там программ. Работа 15 субрегиональных отделений контролируется и поддерживается штаб-квартирой. В свою очередь субрегиональные отделения контролируют и поддерживают работу на страновом уровне.

33. Новая региональная архитектура меняет эту структуру, передавая функции надзора и поддержки в страновые отделения в пяти региональных центрах, где специалисты высокого уровня по политической, нормативной и оперативной работе будут помогать страновым отделениям добиваться большей результативности и воздействия на страновом уровне. Расширение присутствия специалистов по политической и нормативной работе на местах также дает возможность структуре «ООН-женщины» использовать программы, связи и ресурсы учреждений и партнеров Организации Объединенных Наций и приблизиться к своей цели стать катализатором действий во всей системе Организации Объединенных Наций.

34. Новая региональная архитектура также направлена на решение текущих задач. Она устраняет неэффективные процессы в структуре и организации работы, позволяя упростить и ускорить процедуры надзора и принятия решений в поддержку страновых отделений. Она направит усилия персонала штаб-квартиры на определение корпоративной стратегии и распространение информации, общий корпоративный надзор и поддержку и выполнение мандата на глобальном уровне. Она позволит определить четкие рабочие процессы, которые сократят время, необходимое для направления запроса, получения поддержки и информирования о результатах. Там, где это уместно, будут использоваться коллегиальные обзоры и совместно приниматься решения, в том числе будут применяться стимулы для усиления сотрудничества как на внутреннем

уровне, так и в системе Организации Объединенных Наций, и для совместной работы во всех географических зонах с целью ликвидации разобщенности и иерархий и содействия формированию культуры плодотворного диалога. Ожидается, что благодаря новой архитектуре удастся повысить эффективность обучения и активизировать обмен знаниями.

35. Издержки были важным фактором при разработке новой региональной архитектуры. Консультации с организациями, которые изменили конфигурацию местной архитектуры, свидетельствуют о том, что двумя основными факторами издержек являются создание новых отделений и периодические расходы на их содержание. Для ограничения таких издержек региональная архитектура опирается на существующие отделения и представительства структуры «ООН-женщины» и предусматривает увеличение существующего кадрового потенциала в организации. Она также предусматривает наименьшее число отделений на региональном уровне по сравнению с другими рассматривавшимися вариантами. Благодаря концентрации и консолидации персонала и ресурсов в пяти региональных центрах и обеспечения более широкого охвата за счет небольшого числа многострановых отделений, эта архитектура позволит добиться экономии за счет эффекта масштаба и максимально эффективного использования ресурсов.

36. В настоящее время ведется анализ бюджетных потребностей в связи с новой региональной архитектурой; после того как будут урегулированы все нюансы, связанные с внедрением новой региональной архитектуры, будут составлены точные сметы. Учитывается несколько факторов, в том числе издержки, связанные с определением того, какие кадровые ресурсы потребуются в региональных центрах, и единовременные оперативные расходы, связанные с изменением нынешней инфраструктуры на местах. Результатом этого анализа станет подробная смета расходов на внедрение новой региональной архитектуры. Согласно пункту 13 решения 2011/5 Исполнительного совета об общеорганизационном бюджете на двухлетний период 2012–2013 годов (см. UNW/2011/13), этот анализ должен содержаться в докладе заместителя Генерального секретаря/Директора-исполнителя об использовании ресурсов, утвержденный Исполнительным советом на управление изменениями, которые будут ему представлены на его второй ежегодной сессии в сентябре 2012 года.

## **В. Региональные центры**

37. Местоположение пяти региональных центров будет определяться в зависимости от нынешнего присутствия структуры «ООН-женщины» с учетом местоположения существующих центров Организации Объединенных Наций. К ним относятся: город Панама, Каир, Бангкок и Найроби, плюс одна точка для региона Европы и Центральной Азии, которую еще предстоит определить. Такое расположение позволяет использовать существующие отделения структуры «ООН-женщины» и согласуется с расположением региональных отделений других учреждений Организации Объединенных Наций, в особенности отделений ключевых партнеров структуры «ООН-женщины», а именно ЮНФПА, ПРООН и ЮНИСЕФ и, там где это возможно, региональных комиссий.

38. Роль региональных центров включает в себя три элемента: а) наделение полномочиями персонала и структур на страновом уровне для содействия выполнению мандата структуры «ООН-женщины»; б) контроль за выполнением мандата в странах и регионах по всем аспектам нормативной, директивной, информационно-пропагандистской и координационной деятельности Организации Объединенных Наций; и с) выполнение мандата структуры «ООН-женщины» на региональном уровне с помощью использования региональных координационных механизмов и установления тесных контактов с другими региональными органами, такими как Африканский союз и Лига арабских государств.

39. Региональные центры структуры «ООН-женщины» позволят упростить и уточнить порядок подчиненности для страновых отделений, обеспечивая тем самым снижение операционных издержек. Страновые отделения будут получать по мере необходимости поддержку из штаб-квартиры, а также поддержку из регионального центра по следующим направлениям: политические консультации, межучрежденческая координация, составление программ, мониторинг и оценка, мобилизация ресурсов (для непрофильных ресурсов), связь и операции.

40. Региональные директора будут вносить свой вклад в стратегическое планирование совместно с руководителями Бюро и отделений благодаря регулярной связи между штаб-квартирой и регионами, предоставляя сведения и рекомендации с мест. Они будут подчиняться директору Отдела поддержки программ и тесно сотрудничать с другими отделами в штаб-квартире, а также регулярно участвовать в обсуждениях, проводимых старшим руководством. Региональные центры отвечают за выполнение страновой стратегии, контролируют стратегический прогресс и, при необходимости, выполняют рекомендации об изменении курса, регулярно отчитываясь о своей деятельности перед штаб-квартирой.

41. Структура «ООН-женщины» продолжит расширять поддержку, предоставляемую ею государствам-членам, через ее существующие отделения по всему миру. Расширение охвата для оказания поддержки дополнительным странам станет возможным благодаря многострановым отделениям, в которых структура «ООН-женщины» не представлена. В определенных географических условиях, где большие расстояния затрудняют возможности регионального центра по полноценному обслуживанию определенного ряда стран или в субрегионах, которые обладают схожими характеристиками, такими как общий язык, услуги будут предоставляться многострановыми отделениями. Например, малые островные государства могут не испытывать потребности в присутствии отделения в стране, но могут нуждаться в поддержке и помощи экспертов из близко расположенного отделения, а не региональных центров, которым сложно обеспечить предоставление такого рода услуг в данном случае.

42. Многострановые отделения функционируют точно так же, как страновые отделения, за исключением того, что их планы по программам включают в себя инициативы по поддержке государств-членов и страновых отделений в более, чем одной стране. Многострановые отделения подчиняются региональным центрам также, как и страновые отделения.

43. Таким образом, 15 отделений, которые сегодня именуется «субрегиональными» в стратегическом плане, превратятся либо в региональные центры, либо в страновые отделения, либо в многострановые отделения.

### **С. Оптимизация внутреннего сотрудничества**

44. Структура «ООН-женщины» будет укреплять внутреннее взаимодействие и сотрудничество, с тем чтобы дать персоналу возможность выполнять мандат, работая как единый коллектив, и обеспечить согласованность действий в рамках новой децентрализованной структуры. Некоторые инициативы по поощрению и организации внутреннего взаимодействия и повышению общей эффективности структуры «ООН-женщины» описаны ниже.

45. Будут расширяться виртуальные «сообщества специалистов-практиков» для содействия процессу обмена знаниями и более эффективного обучения на региональном и межрегиональном уровнях. Обмен знаниями и опытом по тематическим результатам, а также совместная разработка тематических информационных материалов позволят структуре «ООН-женщины» мобилизовать потенциал на глобальном уровне для повышения эффективности своей деятельности и достижения результатов. Активнее будут использоваться возможности видеоконференций для проведения регулярных совещаний между штаб-квартирой и региональными директорами и персоналом на местах.

46. Процесс стратегического планирования будет включать в себя коллегиальное участие и обзор. Например, при том что каждый из пяти региональных центров несет полную ответственность за свой регион, другие региональные директора будут приглашаться к участию в мероприятиях, на которых региональные центры будут представлять страновые планы штаб-квартире.

### **V. Внедрение новой региональной архитектуры**

47. В процессе внедрения новой региональной архитектуры структура «ООН-женщины» перейдет от решения стоящих ныне перед ней организационных задач к построению, в конечном итоге, в соответствии с планом децентрализованной, динамичной и взаимосвязанной организации.

48. Для новой региональной архитектуры разрабатывается план внедрения с учетом функций региональных центров, порядка подчиненности административных процедур и уровней ответственности. Структура «ООН-женщины» обратилась за рекомендациями к учреждениям Организации Объединенных Наций, а именно к ЮНФПА, который недавно осуществил свою стратегию регионализации, а также к внешним организациям, осуществляющим преобразования. Это — свидетельство важности всеобъемлющей стратегии в области коммуникации.

49. В апреле 2012 года начались консультации между руководителями и управляющими структуры «ООН-женщины» с целью окончательного согласования ключевых характеристик, включая функции и взаимоотношения между региональными центрами, многострановыми отделениями и страновыми отделениями, критерии создания многострановых отделений, принципы предоставления поддержки в вопросах разработки политики, межправительственных

процессов и координационной роли Организации Объединенных Наций для стран, а также необходимого потенциала в штаб-квартире для программной поддержки региональных центров и страновых отделений. Разрабатывается план управления изменениями для оказания содействия структуре «ООН-женщины» в процессе принятия таких решений и их осуществления.

50. Анализ финансовых последствий внедрения новой модели региональной архитектуры будет включен в доклад заместителя Генерального секретаря/Исполнительного директора Исполнительному совету на его второй очередной сессии 2012 года об использовании ресурсов на управление изменениями в соответствии с пунктом 13 решения 2011/5 Исполнительного совета об общеорганизационном бюджете на двухгодичный период 2012–2013 годов.

## Приложение

### Краткая характеристика трех моделей по итогам анализа региональной архитектуры

1. Регионально-центральная модель предусматривает передачу функций по принятию решений и технической поддержке в пять крупных региональных центров, по одному в каждом крупном регионе. Региональные центры будут оказывать поддержку страновым отделениям и многострановым отделениям двумя способами: во-первых, контролируя и направляя процесс разработки и осуществления страновых планов (по всему спектру функций — нормативной, директивной, информационно-пропагандистской, программной и координационной роли Организации Объединенных Наций); во-вторых, предоставляя доступную, учитывающую потребности региона поддержку по всем этим функциям. Эта модель предполагает более широкую передачу полномочий страновым отделениям и региональным центрам при условии, что крупные сделки будут производиться с согласия Бюро по политике и программам в штаб-квартире. Региональные центры будут координировать свою деятельность с Группой Организации Объединенных Наций по вопросам развития, отделениями и региональными комиссиями и поддерживать контакты с региональными органами в вопросах содействия гендерному равенству и расширению прав и возможностей женщин. Преимущество этой модели заключается в ее способности обеспечивать консолидированную поддержку страновым отделениям на местах и за счет этого экономить ресурсы благодаря эффекту масштаба. Риск здесь заключается в том, что появление пяти автономных «суборганизаций» может помешать согласованности действий при осуществлении мандата.

2. Расширенная региональная модель предусматривает, что принятие решений и меры страновой поддержки будут прерогативой 13–15 региональных центров и что надзор будет осуществляться на совместной основе. Региональные центры будут оказывать поддержку страновым отделениям и многострановым отделениям двумя способами: во-первых, контролируя и направляя процесс разработки и осуществления страновых планов (по всему спектру функций — нормативной, директивной, информационно-пропагандистской, программной и координационной роли Организации Объединенных Наций); во-вторых, предоставляя локализованную, легкодоступную техническую поддержку из бюджетов и с привлечением внешних экспертов и специального внутреннего персонала. Функции надзора за страновой региональной стратегией и мобилизации ресурсов будут возложены на объединенный надзорный комитет в составе представителей штаб-квартиры и каждого регионального центра. Эта модель предполагает несколько более ограниченную передачу полномочий на осуществление сделок в страновые отделения и региональные центры при условии, что наиболее крупные сделки будут производиться с согласия объединенного надзорного комитета. Региональные центры будут координировать свою деятельность с региональными комиссиями и отделениями и поддерживать контакты с региональными органами в вопросах содействия гендерному равенству и расширению прав и возможностей женщин. Преимущество этой модели заключается в том, что она в значительной степени опирается на архитектуру, существующую на местах. Однако значительное число расположенных в регионах отделений (13–15 региональных центров по сравнению с 5

в регионально-центральной модели) потребует либо значительного увеличения ресурсов, либо ограничения полномочий и степени поддержки страновых отделений.

3. Страновая кластерная модель предусматривает передачу функций по принятию решений на места путем ликвидации регионального уровня руководства и консолидации присутствия на местах в 25–35 многострановых отделениях, которые будут подчиняться непосредственно штаб-квартире. Эта модель предполагает делегирование полномочий страновым отделениям двумя способами: во-первых, путем передачи функций по принятию решений и ресурсов непосредственно странам; во-вторых, путем ликвидации одного уровня надзора и обеспечения внутреннего взаимодействия и согласованности действий благодаря прямой связи между странами и штаб-квартирой. Каждое из этих многострановых отделений будет разрабатывать и выполнять страновые программы в двух или трех странах. Многострановые отделения будут объединены в «кластеры» из трех–девяти отделений в каждом крупном регионе или на каждом континенте. Объединенный надзорный комитет, состоящий из отдела поддержки программ и избранных многострановых отделений в каждом кластере (директор кластера), будет контролировать страновую и региональную стратегии, обеспечивая организационную координацию. Эта модель предусматривает наиболее ограниченную передачу полномочий по всем сделкам в многострановых отделениях. Преимущество этой модели заключается в том, что она предполагает передачу функций принятия решений страновым отделениям, благодаря чему поддержка государствам-членам и страновым группам Организации Объединенных Наций будет оказываться из максимально близко расположенных мест. При такой модели, однако, чтобы иметь все возможности для выполнения мандата структуры «ООН-женщины» на региональном и страновом уровнях, потребуются и самые значительные вложения ресурсов во всех 25–35 отделениях.

---