



**Всемирная организация
здравоохранения**

Европейское региональное бюро

Европейский региональный комитет

EUR/RC69/9

Шестьдесят девятая сессия

Копенгаген, Дания, 16–19 сентября 2019 г.

20 августа 2019 г.

190376

Пункт 5(d) предварительной повестки дня

ОРИГИНАЛ: АНГЛИЙСКИЙ

Преобразование ВОЗ и его значение для Европейского региона ВОЗ

На шестьдесят первой сессии Европейского регионального комитета ВОЗ в 2011 г. Региональный директор обязалась представлять ежегодный отчет о значении и последствиях реформы ВОЗ для Европейского региона.

Для того, чтобы обеспечить выполнение Тринадцатой общей программы работы ВОЗ на 2019–2023 г., принятой в 2018 г., а также необходимые лидерство и вклад для достижения Цели 3 в области устойчивого развития и других связанных со здоровьем Целей в области устойчивого развития, ВОЗ начала процесс преобразований, призванный содействовать бесперебойной работе Организации на всех трех ее уровнях и корректировке позиции, которую она занимает в контексте реформы системы развития ООН.

В документе представлены ключевые достижения в рамках этого переходного периода и их значение для работы Европейского регионального бюро ВОЗ. Он представляет собой обновленную версию отчета, представленного Региональному комитету на его шестьдесят восьмой сессии в 2018 г.

Отчет выносится на рассмотрение Европейского регионального комитета на его шестьдесят девятой сессии.

Введение

1. На шестьдесят первой сессии Европейского регионального комитета ВОЗ в 2011 г. Региональный директор обязалась регулярно информировать государства-члены в Европейском регионе о начатых незадолго до этого процессах реформирования и преобразования ВОЗ.

2. На протяжении нескольких лет Европейский регион занимал активную позицию в отношении реформирования ВОЗ. В частности, начиная с 2010 г. в Регионе осуществляется комплексный процесс стратегической реформы, после того как на шестидесятой сессии Регионального комитета в резолюции EUR/RC60/R2 был принят отчет под названием "Улучшить здоровье населения Европы. Адаптация Европейского регионального бюро к изменяющимся условиям в Европе: стратегическое видение Регионального директора" (документ EUR/RC60/8). В отчете названы семь ключевых стратегических приоритетов для реформирования Европейского регионального бюро ВОЗ:

- создание основы для политики здравоохранения в Европейском регионе, направленной на справедливое улучшение показателей здоровья и благополучия;
- совершенствование механизмов стратегического руководства как в Европейском регионе, так и в рамках Регионального бюро;
- дальнейшее укрепление сотрудничества с государствами-членами;
- активное участие в стратегических партнерствах с другими заинтересованными сторонами в целях повышения согласованности политики и стратегий здравоохранения в Европе;
- повышение вклада, который Европа вносит в глобальное здравоохранение;
- расширение сферы влияния путем проведения соответствующей информационно-коммуникационной стратегии;
- содействие тому, чтобы Региональное бюро функционировало как организация с благоприятными условиями работы и финансовой устойчивостью.

3. Эти семь стратегических приоритетов отражают стремление сделать межсекторальную комплексную основу политики полезной для всех государств-членов. Они подчеркивают необходимость активно способствовать улучшению стратегического руководства, совместной деятельности и партнерствам, а также улучшению информационной и коммуникационной поддержки для реализации политики. Также признается важность улучшений условий труда во всех региональных бюро ВОЗ на всех уровнях.

4. На основании интенсивных консультаций с Региональным комитетом и при его политической поддержке, выраженной на последующих его сессиях, с 2010 г. в отношении вышеуказанных приоритетов были предприняты различные дальнейшие шаги. Основные достижения реформы включают: создание европейской политики в поддержку здоровья и благополучия – Здоровье-2020, учреждение ряда рабочих групп Постоянного комитета Европейского регионального комитета по вопросам стратегического руководства, которые сформулировали адресованные Региональному комитету рекомендации по улучшению стратегического руководства, что сделало

возможным одобрение реформ на шестидесятой и шестьдесят третьей сессиях Регионального комитета (резолюции EUR/RC60/R3 и EUR/RC63/R7, соответственно); пересмотр стратегий в отношении деятельности географически удаленных офисов и страновых офисов ВОЗ; появление новых моделей сотрудничества с государствами-членами, включая двухгодичные соглашения о сотрудничестве и создание в государствах-членах сети национальных ответственных представителей; создание или укрепление многосторонних платформ для взаимодействия со странами и субрегиональными властями, таких как Инициатива для малых стран, Сеть здравоохранения Юго-Восточной Европы, сеть "Регионы – за здоровье" и сеть "Здоровые города".

5. Также Региональное бюро активно участвовало в работе многосторонних платформ для межсекторального взаимодействия в странах, вместе с агентствами ООН и другими партнерами, в т.ч. в работе Целевой рабочей коалиции ООН по вопросам здоровья для достижения ЦУР, многосторонних соглашений (таких как Международные медико-санитарные правила (2005 г.) и Рамочная конвенция ВОЗ по борьбе против табака), многосторонних экологических соглашений, Европейского процесса "Окружающая среда и здоровье" и Общеввропейской программы по транспорту, окружающей среде и здоровью. Региональное бюро также предприняло ряд инициатив по укреплению страновых офисов, наращиванию потенциала и обмену опытом между партнерами. Особое внимание также уделяется созданию эффективных общих информационных систем здравоохранения, таких как Европейский портал информации здравоохранения, а также региональной инициативе "Уважительные отношения на рабочем месте" и дальнейшему налаживанию диалога с Ассоциацией сотрудников.

6. Прогресс в данной реформе, которая согласована с задачами Тринадцатой общей программы работы ВОЗ на 2019–2023 гг. (ОПР-13) и задачами глобальной концепции преобразований, предложенной Генеральным директором, станет для Европейского региона основой для дальнейшего участия в глобальных преобразованиях.

7. Нынешний отчет о ходе продолжающегося преобразования ВОЗ посвящен основным результатам, достигнутым со времени проведения шестьдесят восьмой сессии Европейского регионального комитета ВОЗ в сентябре 2018 г., которые призваны обеспечить бóльшую согласованность деятельности ВОЗ на всех трех уровнях Организации со стратегическими целями ОПР-13 и с Целями ООН в области устойчивого развития (ЦУР). В основе этой работы лежат рекомендации 143-й сессии Исполнительного комитета, Постоянного комитета Европейского регионального комитета двадцать шестого созыва, а также резолюции Семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения в отношении реформы ВОЗ, включая повестку дня преобразований, а также проведения реформы системы развития ООН (резолюции Всемирной ассамблеи здравоохранения A72/48 и A72/49).

8. Региональное бюро вносит полноценный вклад в осуществление вышеуказанного плана преобразования Организации и играет в нем ведущую роль: директор Европейского регионального бюро активно взаимодействует с Генеральным директором ВОЗ в своей новой роли в качестве заместителя Генерального директора и участвует в формировании повестки дня в области преобразований в составе Группы по глобальной политике; в то же время в Регионе происходит масштабный

стратегический сдвиг приоритетов, в результате которого в центр внимания будет помещено сотрудничество на уровне стран.

9. На рассмотрение РК-69 в сентябре 2019 г. будут вынесены следующие отчеты: отчет о реализации политики Здоровье-2020 в Региональном бюро, в том числе в контексте стратегического руководства в интересах здоровья, и отчет о подходах к укреплению присутствия ВОЗ в странах, с описанием предполагаемой работы в следующем двухгодичном периоде. Этот информационный документ будет сопровождаться глобальным отчетом о присутствии в странах в масштабах всей Организации, с описанием успехов, достигнутых ключевыми страновыми офисами.

Основные результаты в сфере преобразования ВОЗ

10. Процесс преобразований ВОЗ согласован с Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 г. и решениями в отношении реформирования системы развития ООН. Он имеет определенные последствия и открывает возможности как для ВОЗ, так и для всех остальных агентств ООН. Готовность предпринимать слаженные действия в масштабах всей системы ООН уже проявляется в процессе, который осуществляется под руководством ВОЗ, о чем свидетельствовали государства-члены на Семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения в мае 2019 г. На уровне стран постоянные координаторы ООН могут, благодаря пересмотренным функциям и более значимой роли, оказывать ВОЗ содействие в мобилизации многосекторальных и общесистемных комплексных рекомендаций в отношении политики и практических мер, необходимых для достижения ряда задач в сфере здравоохранения. На международном уровне ВОЗ намерена и далее укреплять свою уникальную нормотворческую функцию, с предоставлением государствам-членам обоснованных фактическими данными рекомендаций в поддержку выработки политики. Одновременно с этим ВОЗ продолжит обеспечивать для всех государств-членов платформу для диалога и выработки политики на базе крепкой, инклюзивной и открытой структуры стратегического руководства на глобальном и региональном уровнях. Потребность в крепком лидерстве ВОЗ для достижения ЦУР 3 и других ЦУР, связанных со здоровьем, неизменно признается и акцентируется в контексте работы над преобразованием Организации. Эта инициатива будет реализована за счет согласования структуры Организации и ее подходов к работе на всех трех уровнях (штаб-квартира, региональные бюро и страны) с ОПП-13 и сформулированными в ней целями трех миллиардов, которые, в свою очередь, согласованы со связанными со здоровьем ЦУР, чтобы благодаря этому никто не был оставлен без внимания.

11. Были предприняты значительные усилия, чтобы дать старт процессу преобразований: так, были проведены консультации и аналитическая работа с целью инвентаризации программ и вспомогательных процессов в контексте ОПП-13, а также с целью инвентаризации административных процессов при помощи количественного анализа и при поддержке приезжавших в Регион глобальных групп по преобразованиям. Было проведено базовое опросное исследование организационной культуры и онлайн-обсуждение по теме организационных ценностей ("values jam"), в ходе которых сотрудникам было предложено проанализировать видение и миссию ВОЗ и возможные пути улучшения знаний, навыков и результатов деятельности, чтобы акцентировать внимание на нормотворческой и технической работе Организации и добиться эффекта от оказания поддержки государствам-членам на уровне стран.

12. На Семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения в документе A72/48 был представлен обзор задач в контексте программы преобразований и достигнутых успехов.

13. В числе основных достижений в рамках процесса преобразований можно отметить принятие ОПП-13, укрепление функций по развитию внешних связей и мобилизации ресурсов благодаря публикации первой брошюры с описанием выгод, обеспечиваемых за счет деятельности ВОЗ, призванной мотивировать потенциальных и действительных партнеров ВОЗ к дальнейшим инвестициям в работу Организации, а также проведение первого Форума ВОЗ для партнеров, который состоялся в Швеции в апреле 2019 г.

14. В декабре 2018 г. состоялось первое Глобальное совещание руководства ВОЗ. В начале марта 2019 г. Генеральный директор и директора всех региональных бюро объявили о создании новой модели работы, призванной устранить фрагментацию и изоляцию и изменить структуру Организации, в соответствии с тремя стратегическими приоритетами ОПП-13.

15. В основе новой модели работы лежат четыре принципа:

- согласованность со стратегическими приоритетами ОПП-13 и целями трех миллиардов;
- последовательное и нацеленное на достижение наилучших результатов реформирование технических рабочих функций, функций по внешним связям и административно-финансовых процессов;
- согласование модели работы между семью главными офисами и тремя уровнями Организации для обеспечения бесперебойной деятельности;
- новые гибкие подходы к работе, позволяющие повысить эффективность и рациональность деятельности ВОЗ на всех трех ее уровнях.

16. В рамках новой модели работы региональные бюро будут осуществлять руководство в сфере технического сотрудничества, в то время как штаб-квартира будет осуществлять руководство в сфере нормативной деятельности Организации. Основу структуры бюджета составят конечные и промежуточные результаты, согласованные со сформулированными в ОПП-13 целями трех миллиардов, планы поддержки стран, а также согласованные действия всех трех уровней Организации.

17. Процесс преобразований призван обеспечить глубокие организационные изменения, которые коснутся деятельности каждого сотрудника. По этой причине сотрудникам было предложено внести конкретные результаты, указанные в ОПП-13, в систему для регулярной оценки результатов их деятельности.

18. Одним из важных достижений стало вовлечение всех сотрудников в масштабе всей Организации в процесс разработки первой в истории Хартии ценностей ВОЗ, который проводился в конце 2018 – начале 2019 года. Хартия согласуется с Уставом ВОЗ; в ней определен набор ценностей, которые служат ориентиром и опорой для деятельности Организации. Она представляет собой универсальный документ, применимый ко всем уровням и всем сотрудникам Организации, независимо от места их службы. В ней находит подтверждение тот факт, что ценности сотрудников ВОЗ

продиктованы стремлением Организации к построению мира, в котором все народы достигают наивысшего возможного уровня здоровья, а также целью укрепления здоровья, поддержания безопасности в мире и охвата услугами уязвимых групп населения для оказания реального и измеримого воздействия на ситуацию на уровне стран на благо всех людей.

Значение и последствия организационных преобразований для Регионального бюро

19. В рамках этих организационных изменений и преобразований директор Европейского регионального бюро была назначена заместителем Генерального директора и отныне будет совместно с Генеральным директором руководить процессом преобразований. Еще в 2018 г. она учредила региональный механизм координации преобразований, под руководством директора по управлению программами и регионального координатора преобразований. В 2019 г. она решила еще больше усилить позиции Регионального бюро, назначив директора Отдела неинфекционных заболеваний и укрепления здоровья на всех этапах жизни главным координатором процесса преобразований в Регионе, действующим при поддержке немногочисленной по своему составу междисциплинарной региональной группы по преобразованиям, которая тесно взаимодействует с соответствующей глобальной группой.

20. Региональная группа по преобразованиям призвана оказывать максимальное содействие процессу преобразований, опираясь на структуру линейного руководства в Региональном бюро и в странах. Особый упор делается на содействии активному участию в процессе преобразований высшего руководства, сотрудников во всех офисах Организации и других заинтересованных сторон за счет своевременного распространения информации, обеспечения открытости и гласности на всех этапах данного процесса, а также использования для этого всех необходимых платформ. К ним относится Европейская сеть сотрудников, поддерживающих процесс изменений (члены которой представлены во всех отделах Бюро, географически удаленных офисах и самых крупных страновых офисах), а также инициатива "Уважительные отношения на рабочем месте", Ассоциация сотрудников, Комитет по развитию и обучению персонала в Региональном бюро, канцелярия омбудсмена, офис по вопросам благополучия персонала и офис регионального врача для сотрудников.

21. Эти механизмы и инициативы, а также мобилизация всех сотрудников, позволяют Региональному бюро вносить полноценный вклад во все аспекты процесса преобразования Организации, о чем будет говориться ниже.

22. В контексте подготовки ОПП-13 и программного бюджета на 2020–2021 гг. Региональное бюро осуществляет планирование по принципу снизу-вверх, помещая страны в центр внимания в рамках стратегического руководства на региональном уровне и поддерживая постоянный диалог со всеми государствами-членами, что позволяет обеспечивать неизменную актуальность работы ВОЗ для стран. Для того чтобы согласовать потребности и устремления стран, отображаемые в планах страновой поддержки, с возможностями для получения технической помощи на региональном уровне и на уровне штаб-квартиры, были проведены два очных совещания с участием технических экспертов из Регионального бюро и его географически удаленных офисов, Представителей ВОЗ и руководителей страновых

офисов, а также представителей штаб-квартиры. Планирование осуществляется с использованием широкого перечня региональных и глобальных "общественных благ, относящихся к здоровью", из которого государства-члены могут выбирать конкретные варианты продуктов, методик, руководств, инструментов и предложений в соответствии с потребностями стран в контексте ОПР-13 и сформулированных в ней целей трех миллиардов. Помимо этого, Региональное бюро сформировало структуру, состоящую из руководителей по стратегическим приоритетам из числа директоров отделов и из координаторов по конечным и промежуточным результатам, для содействия диалогу по планированию и для согласования действий между штаб-квартирой и страновыми офисами.

23. Что касается реструктуризации и унификации процессов, лежащих в основе важнейших технических рабочих функций, административно-финансовых функций и функций по внешним связям ВОЗ, то структура Регионального бюро уже приведена в соответствие с новой организационной структурой штаб-квартиры ВОЗ, основу которой составляют четыре базовых компонента – программы, готовность к чрезвычайным ситуациям и реагирование на них, внешние связи и стратегическое руководство и административно-финансовые функции. Базовый компонент "Внешние связи и стратегическое руководство" в Региональном бюро объединяет в себе функции по развитию партнерских отношений, мобилизации ресурсов и корпоративной коммуникации.

24. Несмотря на согласование своей работы с вышеуказанными глобальными функциями, Региональное бюро сохраняет региональную специфику в своей деятельности, что отражает важность определенных приоритетов для здравоохранения в Регионе – в частности, неинфекционных заболеваний и факторов риска нездоровья; эти приоритеты все еще входят в сферу ответственности соответствующего технического отдела Регионального бюро. Также Региональное бюро предприняло меры для обеспечения прогнозируемого присутствия ВОЗ в странах и создания унифицированной базовой структуры страновых офисов ВОЗ, которая определяется потребностями и степенью развития систем здравоохранения в странах. Этому способствует модель деятельности Регионального бюро, которая предусматривает оказание технической поддержки силами Регионального бюро и многострановых технических групп, расположенных в технических центрах, с эффективным и гибким направлением в страны необходимых им ресурсов. Она дополняется выполняющими стратегические задачи Представителями ВОЗ, обладающими достаточными полномочиями и нормотворческими и техническими функциями и возможностями для поддержки стран. Дальнейшие решения об изменениях в структуре Регионального бюро будет принимать новый Региональный директор, который вступит в должность в феврале 2020 г.

25. Региональное бюро принимает полноценное участие в процессе согласования модели работы для всех трех уровней Организации и помещений стран в центр внимания ее деятельности, будучи задействованным во всех рабочих группах и в шести глобальных целевых группах, которые вырабатывают рекомендации и указания относительно применения новых моделей работы. Эти специальные группы занимаются вопросами структуры департаментов штаб-квартиры ВОЗ, организации офисного пространства в помещениях штаб-квартиры, глобальной мобильности, глобального карьерного роста и развития, глобального делегирования полномочий и новых подходов к работе, а также вопросами, касающимися персонала категории

общего обслуживания в штаб-квартире ВОЗ. Региональное бюро уже привело свои рабочие процессы в соответствие с глобальными моделями работы в том, что касается планирования, внешних связей, мобилизации ресурсов и коммуникации. Помимо этого, полученный им практический опыт используется при реструктуризации административных процессов, таких как прием на работу сотрудников, обеспечение поставок и контроль эффективности работы, а также при реструктуризации технических процессов, составляющих основу деятельности ВОЗ. Так, Региональное бюро участвует в реформировании процессов выработки норм и стандартов, научных исследований, работы с данными и технического сотрудничества, способствуя тому, чтобы адресованные государствам-членам рекомендации ВОЗ соответствовали их потребностям и опирались на наилучшие имеющиеся фактические данные, обеспечивая тем самым максимально быстрый и действенный эффект на уровне стран.

26. В контексте поддержки культурных изменений и подготовки и внедрения Хартии ценностей ВОЗ Региональное бюро занимается подготовкой плана культурных изменений. План основан на Хартии ценностей и строится на базе находящегося на стадии подготовки глобального плана действий в отношении организационной культуры, будучи интегрированным с ним. Он призван сформировать организационную культуру и условия, благоприятствующие плодотворному внутреннему и внешнему сотрудничеству, реализации всего потенциала сотрудников для выполнения ими уставных задач ВОЗ, а также дальнейшему привлечению наилучших кадровых ресурсов.

27. В Европейском плане по изменению организационной культуры будут отражены результаты опросного исследования организационной культуры, проведенного в октябре 2017 г., и рекомендации, вынесенные в рамках инициативы "Уважительные отношения на рабочем месте", которые были оглашены в феврале 2019 г. Также в нем будут учтены и результаты других обследований, таких как опрос в рамках ООН по проблеме сексуального домогательства. И.о. Регионального директора начала вышеуказанный процесс в июле 2019 г., чтобы утвердить план по изменению организационной культуры для Регионального бюро, вместе с соответствующими планами для его технических отделов, к концу 2019 г. и представить опыт его подготовки и достигнутые успехи в рамках Дня уважительных отношений на рабочем месте 2019 г.

28. Разработка плана по изменению организационной культуры будет сопровождаться обсуждениями в фокус-группах, которые проанализируют факторы, лежащие в основе сильных и слабых сторон организационной культуры в Региональном бюро. К концу 2019 г. будут определены конкретные меры, которые станут частью процесса оценки результатов деятельности сотрудников. Эти меры будут предусматривать связь между индивидуальными результатами работы и задачами ОПП-13, а также подотчетность за достижение результатов. В целях содействия процессу преобразований будут проводиться периодические опросные обследования для оценки текущего положения дел.

29. Региональная группа по преобразованиям также будет работать с коллегами на всех уровнях Организации над созданием Академии ВОЗ – инновационной цифровой платформы, призванной обеспечить обучение профессиональным умениям и навыкам для значительного числа работников здравоохранения в сферах деятельности, необходимых для того, чтобы способствовать достижению связанных со здоровьем ЦУР и сформулированных в ОПП-13 целей трех миллиардов, внести вклад в оказание

воздействия на социальные детерминанты здоровья, содействовать укреплению систем и услуг здравоохранения и создать оптимальную систему обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям и реагирования на них.

30. Ассоциация сотрудников выразила поддержку программе организационных преобразований, в том числе содержащемуся в ней акценту на достижение реальных результатов в странах, на реализацию инициативы "Уважительные отношения на рабочем месте", на оптимальное использование имеющихся у персонала навыков и знаний и на внедрение Хартии ценностей ВОЗ. На протяжении всего процесса организационных преобразований ВОЗ будет консультироваться с персоналом и привлекать его к проведению соответствующих мероприятий; это в том числе предполагает проведение консультаций по вопросам существенной реструктуризации, которая может иметь последствия для Регионального бюро, географически удаленных офисов и страновых офисов.

= = =