



## 第六十届会议

暂定项目表\* 项目 126

### 方案规划

## 内部监督事务厅关于加强方案执行情况的监测和评价问题的建议

### 提要

本报告是根据大会 2003 年 12 月 23 日第 58/269 号决议编写的，大会在该决议中请秘书长委托内部监督事务厅（监督厅），同联合检查组合作，就加强方案执行情况的监测和评价问题提出建议，供大会第六十届会议审议。本报告载有监测和评价问题全秘书处工作组的最后报告（见第 7-20 段），该工作组是监督厅设立的，以拟定具体的建议，并确保在各部、厅、处中获得广泛支持。报告中还载有联合检查组的意见（第 23-28 段），已将这些意见纳入本报告的结论（第 29-35 段）及其附件。

工作组认为，尽管最近取得了进展，目前联合国的监测和评价系统需要改进，以便对今后的计划和决定产生显著影响。工作组的结论是，为了加强监测和评价，必须明确三类主要的利益相关者（政府间机构、监督厅以及秘书处的方案主管和高级主管人员）的作用，加强它们的责任。

政府间机构应根据监测和评价结论，提出更多的注重行动的建议和决定，使各方案和次级方案更加重要、有益和有效。方案规划，包括监测和评价报告，应作为一个常设项目列入大会、大会各主要委员会以及政府间机构和其他特别政府间机构的议程。大会在 2004 年 12 月 23 日第 59/275 号决议中强调了这一要求。

\* A/60/50 和 Corr. 1。



为了加强对秘书处内监测和评价工作的专业支助和方法上的支助，工作组建议监督厅加强其中央监测和评价机制，并改进其报告格式和程序。工作组还强调必须促进和更多地使用方案主管和高级主管自我评价的方法。

最后，工作组强调，必须综合和改进现有的各种成果管理制工具和技术。因此，应同方案主管协商开发综合监测和文件信息系统(监文信息系统)的新版本，以使方案主管把该系统作为管理和监测工具，更多地予以使用。此外，应确定为此目的继续向监文信息系统提供的资金。

在工作组提出这些建议的同时，联合检查组强调，对成功实施成果管理制构成最大威胁的因素是，业绩衡量制度之复杂以及由主管收集数据和管理机构分析这些数据所造成的负担。在本报告前，联合检查组发表了题为“管理联合国系统内各种成果”的关于成果管理制的全面系列报告。本报告的调查结果和结论同联合检查组过去的报告一致（见本报告第 21 段）。

监督厅和联合检查组的结论是，根据在秘书处内加强监测和评价做法成功地实行成果管理制，是应对秘书长最近在他题为“大自由：实现人人共享的发展、安全和人权”的报告（A/59/2005）中提出的改革建议所述的各种挑战和实现建议中各项目标的必要条件。因此促请三类主要利益相关者同心协力，毫不延误地完成执行本报告中的各行动项目。

## 目录

	段次	页次
一. 导言 .....	1-6	4
二. 全秘书监测和评价处工作组的最后报告 .....	7-22	5
A. 加强对监测和评价报告的政府间审查 .....	7-10	5
B. 加强中央监测和评价机制以及改进成果管理制 .....	11-18	6
C. 促进自我评价 .....	19-22	7
三. 联合检查组的意见 .....	23-28	8
四. 结论 .....	29-35	9
附件		
加强监测和评价的具体行动项目表 .....		11

## 一. 引言

1. 本报告是根据大会 2003 年 12 月 23 日第 58/269 号决议编写的，大会在该决议中请秘书长委托内部监督事务厅（监督厅），同联合检查组合作，就加强方案执行情况的监测和评价问题提出建议，供大会第六十届会议审议。本报告还是方案和协调委员会第四十五届会议的背景资料文件。
2. 在通过这项决议之前，改革和管理指导委员会<sup>1</sup>请监督厅率先拟定于加强联合国监测和评价制度的具体建议。因此，监督厅为审查这个问题设立了一个加强监测和评价工作组，由主管内部监督事务的副秘书长负责，成员是以下部门的代表：经济和社会事务部、管理部、联合国人权事务高级专员办事处、法律事务厅、亚洲及太平洋经济社会委员会、联合国贸易和发展会议、新闻部、人道主义事务协调厅和内部监督事务厅。
3. 2004 年 4 月工作组向指导委员会提交一份初步报告，指导委员会认可了该报告。2004 年 5 月，工作组设立了五个工作队，审查以下问题：(a) 指标的作用；(b) 加强综合监测和文件信息系统(监文信息系统)的作用；(c) 更好地利用监测和评价产品；(d) 自我评价；(e) 加强中央监测和评价能力。2005 年 2 月 2 日，主管内部监督事务副秘书长向改革和管理指导委员会提交了工作组的最后报告，供其审议。监督厅将在适当的时候提供资料，说明新设立的高级管理委员会就报告采取的任何行动。
4. 本报告叙述了联合国三类主要利益相关者（政府间机构、监督厅以及秘书处的高级主管和方案主管）在加强监测和评价进程中各自的作用和责任。附件概述了加强该系统所必需的行动项目，其中一些项目正在进行中。指导委员会初步认为，考虑到秘书处内现有的能力，这一行动实际可行。
5. 秘书长关于进一步改革的议程的报告、大会 2002 年 12 月 20 日第 57/282 号决议和第 58 / 269 号决议、以及监督厅和联合检查组关于这个问题的报告，<sup>2</sup>过去都已指出必须加强监测和评价工作，以确保在联合国内成功地执行成果管理制度。为了达到这一目标，应进一步建立和实际执行一种符合主管部门和利益相关者需要的高质量监测和评价制度。通过加强这些关键要素，就能够改进基于成果的规划周期。
6. 尽管最近取得了进展，工作组强调，仍需加强目前的监测和评价制度，使其对今后的计划和决定产生显著影响。因此，建议必须明确地规定各种作用和责任，

<sup>1</sup> 2005 年 4 月秘书长的通知宣布，已用新的高级管理委员会取代了指导委员会，同时管理业绩委员会取代了问责制小组。

<sup>2</sup> 见 A/57/387 和 Corr. 1、A/58/395 和 Corr. 1、A/57/474、A/59/79 和 A/59/617。

主管部门应对展开和使用监测和评价全面负责。各方案内都指定了专门用于这些职能的资源，这是一个喜人的进步。

## 二. 全秘书监测和评价处工作组的最后报告

### A. 加强对监测和评价报告的政府间审查

7. 必须使政府间机构和联合国高级管理部门更加了解在执行各项任务的进展、失败和面临的主要挑战，并将此种了解实际用于联合国的决策和规划工作。工作组强调，改革和管理指导委员会（或替代它的组织）可在为实施工作组这方面的建议而加强问责制方面发挥重要作用。

8. 工作组认为，目前在组织学习进程中存在着差距，在评价和自我评价结论的提供和质量方面存在的不足。因此，工作组提出了一些具体建议，以使政府间机构在审查和应用秘书长的方案执行情况报告的结论以及规划和决策评价报告的结论方面，发挥更大的作用和承担更大的责任。这还包括把监测和评价增列入大会各主要委员会和政府间特别机构的常设议程项目（见附件，行动项目 1-2），这是大会后来在关于方案规划的第 59/275 号决议中规定的任务，大会在这项决议中强调大会全体会议和各主要委员会在按照《方案规划条例和细则》的条例 4.10 对方案和协调委员会就全体会议和各主要委员会的工作提出的适当建议进行审查和采取行动方面所起的作用，并请总务委员会在分配各主要委员会的议程项目时充分考虑到第 58/269 号和第 57/282 号决议。

9. 虽然方案和协调委员会在 2004 年 6 月的第四十四届会议上开始审议以何种方式改进其工作方法，但在实际利用监测和评价结果方面并没有取得很大的具体进步。然而，如委员会所建议，大会第五十九届会议请秘书长在两年期的最后一个季度正式进行执行情况初步评估，并在制定拟议的战略框架时将其作为参考。大会还要求，为了有助于审议联合国的运作情况，在方案执行情况报告应说明所遇到的各种挑战、障碍和未实现的目标，并且在深入的专题评价和三年期审查中应有简短的一节，说明对哪些实际政策问题提供政府间指导和采取后续行动（见附件，行动项目 9）。

10. 已为执行大会的各项要求采取了有关措施。例如，监督厅发布了一项咨询说明，<sup>3</sup> 其中要求方案主管在两年期的最后一个季度进行评估，供编制拟议的战略框架时参考。

<sup>3</sup> 2004-2005 年方案执行情况报告；第 3 号咨询说明：方案执行情况的初步评估，2004 年 8 月 25 日。

## B. 加强中央监测和评价机制以及改进成果管理制

11. 坚实中央机制对于联合国内任何旨在加强监测和评价的努力都是至关重要的。必须充分利用监督厅内的中心职能，并为其提供充足的资源，以使其执行其首要责任，即支助和展开监测及评价活动，并对那些对于联合国来说最具战略重要性的问题进行评估。至今，监督厅的活动集中于编写受权编写的报告、进行方案监测以及向成果管理制提供有限的支助。

12. 如果中央监测和评价更加有力，就能够提供及时、详实和可靠的信息，用来加强联合国各项方案的构想、设计、成效、效率和影响，从而更有利于支助高级决策者和方案主管的工作。强有力的中心职能还将确保采用共同方法标准、制定评价工具和提供专业指导原则（见附件，行动项目 5-8）。

13. 为了使向高级决策者和方案主管提供的评价证据更加客观性和可信，必须更清楚地把监测职能同评价职能相区分，对于评价，必须强调很强的自我评价功能和很强的外部独立评价功能的重要性。二者有一些共同问题，例如所采用的方法，但它们又具有不相同、却同样重要的职能。政府间机构要获得对联合国各项方案与活动所取得成就的客观、公正的看法，监督厅进行的独立外部评价是其唯一来源。现有资源刚刚足以完成监督厅受权进行的评价和三年期审查，在提高这一职能的质量和数量方面已没有多少余地。

14. 不过，利用现有资源，在加强中央监测和评价机制提供的全组织支助方面取得了一些进展。已公布了监测和评价工作共同词语汇编和方案执行情况评估指导教材。<sup>4</sup> 2005 年中期将出版一份评价手册（见附件，行动项目 4）。

15. 工作组认为，虽然秘书处在采用成果管理原则和相关制度方面作出了重要努力，但注重成果的规划、预算和业绩评估方面的改革尚未完成。必须把联合国的方案报告和财务业绩报告综合起来，并使诸如综管系统、BIS、E-DRITS 和 E-Meets 等不同的数据库相互联结，以避免重复输入数据，以及促进方案编制和包括成本核算在内的财务信息的自动流通。<sup>5</sup>

16. 人们认为，在加强监测和评价方面对一个重大步骤是加强和改进了监文信息系统，该系统被用作进行方案规划、监测和提交报告的工具。经济和社会事务部目前与监督厅及方案规划、预算和账务厅合作，管理监文信息系统。虽然该系统和相关的程序在不断升级，一些用户仍然认为实际监测方法拙笨，需予以改进。

<sup>4</sup> [http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd\\_glossary/index.htm](http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd_glossary/index.htm) 和 [http://www.un.org/Depts/oios/mecd/un\\_pparbm/index.htm](http://www.un.org/Depts/oios/mecd/un_pparbm/index.htm)。开发计划署和人口基金都有自己的词语汇编。

<sup>5</sup> 大会通过了方案和协调委员会的建议，即大会请秘书长拟订确定活动和产出费用的工具，并借鉴最佳国际作法，就采用成本核算技术的各种方案向大会第六十届会议提出报告（见《大会，正式记录，第五十九届会议补编第 16 号》（A/59/16），第 349 段）。

工作组强调，应考虑到各方案管理部门的具体需要，更多地利用监文信息系统来促进成果管理制，并应为该系统的发展提供充足的资源。

17. 关于改进监文信息系统的问题，工作组建议把现有的各种成果管理制工具综合起来，在各个阶段作出改进（见附件，行动项目 10）。目的是把规划、监测和评价的财政方面及方案执行情况方面结合起来，把方案主管的日常需要纳入更大的成果管理制框架内。

18. 工作组还认为，监督厅及方案规划、预算和账务厅应继续经常提供指导，以确保整个秘书处使用的成果词汇做到一致和统一。<sup>6</sup> 工作组发现，在不同的层面和不同的时间范围内制定逻辑框架的方法不连贯一致。

### C. 促进自我评价

19. 1986 年以来，自我评价就成为监测和评价要求的一项基本内容。但自我评价并没有统一的标准：有一些管理人员视之为正规的分阶段“活动”，但其他管理人员则认为它是持续进行的非正规管理进程；然而，大家一致认为，自我评价面临的主要障碍在于方案主管致力的程度不均；时间和资源不足；缺少对自我评价的指导、培训和一贯监测。

20. 工作组一致认为，要促进自我评价更加广泛和统一的应用，就必须既采取“从上而下”的方法，又采取“由下而上”的措施。大家还一致认为，这些措施应遵循下列原则：

(a) 高级管理人员必需明确坚定地强调自我评价属于优先事项；

(b) 应当鼓励管理人员把自我评价视为规划或评估的一项基本内容，而不是可做可不做的事情；

(c) 应当认识到，自我评价是方案主管启动总结经验和改正行动的良机。高级管理人员应当确保利用自我评估促进有效的方案管理（见附件，行动项目 12 至 14）。

21. 促进自我评价方面的一大步骤在于 2004 年 9 月发布的方案预算指示中专门留出关于次级方案一级评价规划工作的一节。监督厅还发布一份咨询说明，<sup>7</sup> 其中详细介绍了如何编写这些计划以便于 2004 年 12 月中旬同预算草稿一起提交。为了在成果管理制范围内更新自我评价的做法，特别对以下两方面加以区分：(甲) 强制性自我评估，在方案执行情况报告范畴内涵盖自我评价，以及(乙) 酌处自我评价，方案主管能够挑选可满足其内部评价需求的内部评估专题。到 2005 年 4 月，

<sup>6</sup> 朝着这个方向迈出的重要一步是，最近发表了监测和评价工作共同词汇汇编。

<sup>7</sup> 2006-2007 年评价计划，第 5 号咨询说明，编写评价计划作为提交 2006-2007 年方案预算的一项内容。



向方案规划、预算和账户厅提交了 100 多份评价计划，涉及 2006-2007 年战略框架内约半数次级方案，并载有约 200 个自我评价专题。

22. 工作组一致认为，应当向顶层管理层、资深管理人员和一般工作人员提供培训，提高他们对自我评价的价值和技能的认识（见附件，行动项目 15）

### 三. 联合检查组的意见

23. 应当指出，大会通过第 58/269 号决议以来，联合检查组就成果管理制发布了一系列综合报告，题为《联合国系统成果管理》。<sup>8</sup> 联检组提请大会特别注意此系列报告题为《联合国系统各组织机构成果管理制执行情况》的第一部分<sup>9</sup> 第 49 至 73 段。联检组在该报告这些段落中概要说明了加强业绩监测和有效使用评价结论所须采取的步骤，并说明了联合国系统各组织施行的若干做法以及这些组织所面临的挑战。

24. 我们特别高兴地注意到，这些建议同工作组在本报告第 7 至 20 段所述提议相吻合。因此，联检组同意这些提议，故而欢迎监督厅已采取步骤加强其在向全秘书处管理人员提供中央支助和指导方面的作用，发布共同监测和评价术语汇编以及编制评价手册。关于复审和改进监文信息系统的决定，令联检组特别受到鼓舞，因为联检组曾关切地指出，监文信息系统按其目前情况来看并不具备方便用户的特点，不能满足不同部门对执行情况的具体监测要求。<sup>10</sup> 同样，联检组报告指出，设立评价数据基（监督厅现定于 2005 年进行）乃是良好做法。<sup>11</sup>

25. 由于任何特定的业绩监测系统是随着规定的成果和指标的质量而变动的，因此，援助管理人员时，在上游方向也应当注重改进成果和指标的确定。业经指出，威胁到顺利实施成果管理制的最大风险因素在于业绩计量过于复杂，管理人员收集数据的工作过于繁重，理事机构分析此类数据的负担也太大。因此，联合检查组提议，除工作组概要说明的步骤外，管理事务部方案规划和预算司以及监督厅还要向所有管理人员提供进一步指导，帮助其设计简单成果和数量不多但有意义的指标。还应当思考有无可能指明中央标准指标、以在机构一级计量业绩情况？此外，如前文所述，行政首长协调理事会管理问题高级别委员会可以探讨有无可能在联合国系统一级指明重要的业绩指标。

26. 此外，联合检查组关于成果管理的报告作者着重指出，“自我评价应当成为任何有效评价系统的支柱”。<sup>12</sup> 联检组满意地注意到工作组十分强调自我评价，

<sup>8</sup> 见 A/59/607、A/59/617、A/59/631 和 A/59/632。

<sup>9</sup> 见 A/59/607。

<sup>10</sup> 同上，第 58 和 59 段。

<sup>11</sup> 同上，第 72 和 73 段。

<sup>12</sup> 同上，第 68 段。



但再次提醒：实践表明，采用自我评价的办法，对于联合国系统大多数机构而言都是一大挑战。所以，将来确实必须进行适当培训，通过把自我评价纳入高级管理人员同秘书长订立的合约之中，确保高级管理人员负追究责任。

27. 最后，联检组同意工作组关于对监测和评价产品进行政府间审查的重要性的意见，联检组自身就曾着重指出，只有让所有相关机构在方案规划和决策进程中有效利用业绩信息和评价结论，才能改进联合国的业绩。不过，有一些障碍长期以来限制了它们这样做的能力。联合检查组以前一份报告显示：在特定两年期内缺乏关于方案执行情况的临时报告制度，妨碍了对未来方案方向做出及时调整；现行机制不利于将评价结果及时、系统地反馈到下一个两年期预算中。<sup>13</sup>

28. 大会第五十九届会议赞成监督厅以下提议：秘书处两年期最后一个季度，正式进行初步业绩评估，供制订两年期战略计划时参考。大会这样做，对纠正此项不足有所帮助。<sup>14</sup> 同样重要的是，向政府间机构提供的业绩和评价资料中要对划拨用于实现预期成果的资源充分与否作出评估，以便能够更好地协调资源和成果；情况表明，此项联系对于全面实施成果管理制而言，是至为重要的。

## 四. 结论

29. 监督厅和联合检查组认定，联合国如果要应对秘书长最近的改革提议（见 A/59/2005）的挑战并实现其中的目标，就务必要顺利实施以监测和评价做法及政府间审查为基础的成果管理制。因此，三大利益有关群体，即政府间机构、监督厅和资深主管及方案主管，应协力即刻实施本报告附件所载的各行动项目。

30. 2003 年 12 月以来，加强对方案执行情况和评价的监测工作有了进展。例如，监督厅和联合检查组欢迎大会通过关于方案规划的第 59/275 号决议，其中强调大会和各主要委员会在对方案和协调委员会就大会和各主要委员会的工作提出的适当建议进行审查和采取行动方面所起的作用（见附件，行动项目 1 至 2）。

31. 现在正在采取步骤，在两年期最后一个季度开始临时业绩报告工作；这将使得政府间机构能把方案执行情况报告和评价报告的调查结论应用于新两年期预算的规划工作——监督厅和联合检查组对此感到鼓舞。联合检查组提议，此初步步骤要对分配用于实现成果的资源充分与否进行评估，以便能够更好地协调资源和成果；情况表明，此项联系对于全面实施成果管理制而言，是至为重要的。该提议已纳入本报告附件（见行动项目 3(a)）。

32. 联合检查组在其风险评估中认定，顺利实施成果管理制的最大风险，在于各系统目前的复杂性以及管理层收集数据和政府间机构分析此类数据方面的负担。

<sup>13</sup> A/58/375，第 22 段。

<sup>14</sup> A/59/79，第 34 段。

因此，联检组提议，中央支助部门（即监督厅和方案规划和预算司）在向方案主管提供指导时，要着重于确保简单结果和为数不多但有意义的标准指标。联合检查组还提议，行政首长协调理事会管理问题高级别委员会应探讨有无可能在联合国系统一级阐述重要的业绩指标。这些提议已纳入附件中（见行动项目 11(a)）。

33. 目前，监督厅正在审议如何加强其深入评价及主题评价职能，以及对专门评价要求的反应，以确保政府间机构获得关于方案和活动执行情况的专业、客观的高质量报告。还需要增加资源，订合同聘用有口碑的独立专家，在深入评价和主题评价两方面提供技术援助和投入。还要向要求进行专门评价的方案提出增加资源，以使监督厅能作出适当反应。

34. 就采用和使用自我评价而言，联合检查组审慎提出，实际情况表明，对联合国系统大多数机构而言，这是一项重大挑战。监督厅和联检组一致认为，需要协力确保共同的专业标准和方法，并更有效地推动使用自我评价。在 2006-2007 年拟议方案预算尚未获准之前，监督厅将力图在现有资源范畴内，协同方案规划、预算和账户厅实现此项目标。另外，必须要提供适当培训，要追究管理人员在进行自我评价方面的责任，让更有效的管理文化能在联合国生根。管理业绩委员会在确保实现这些目标方面将发挥重要作用（见附件，行动项目 3 和 12 至 15）。

35. 监督厅和联合检查组都认定，支助联合国内成果管理制的各项工具和制度必须加以改进和一体化。所以，必须要开发新的监文信息系统版本，来满足各部厅具体的业绩计量需求，并鼓励将其用作管理、监测工具。

## 附件

## 加强监测和评价的具体行动项目表

以下表内列有具体行动项目，以便说明联合国的各有关方面在加强监测和评价进程中的作用与责任。各项行动预计将由高级管理委员会核准，目前正处于不同的执行阶段。

行动项目	协调单位	作用和责任	时间和资源
<b>A. 加强对监测和评价产品的政府间审查</b>			
1. 加强对执行情况报告和评价报告的审查，着重注意在政策性决定	方案和协调委员会	重点是关于在某个方案下所进行工作的重要性、作用、效率和成效的具体问题或标题。提出注重行动的建议，以加强联合国方案和次级方案的重要性、作用和成效	年度会议 (2005 年 6 月)
2. 把方案规划 (监测和评价) 列为常设议程项目	第五委员会秘书处及方案和协调委员会, 大会和会议管理部; (大会各主要委员会和大会全体会议); 以及政府间特别机构。由方案规划、预算和账务厅及监督厅协调执行工作	<ul style="list-style-type: none"> <li>列入关于方案规划的项目, 以按照大会的新任务 (第 59/275 号决议) 加强关于评价、规划、预算和监测报告 (包括方案执行情况报告) 的讨论,</li> <li>列入秘书处提供的说明, 其中载有关于应采取行动的指导意见</li> <li>审查进展情况</li> </ul>	大会 (总务委员会) 年会以及其他政府间机构或政府间特别机构要求举行的会议
3. 加强进行监测和评价工作的问责制、规划的作用以及分配用于监测和评价的资源	管理业绩委员会	<ul style="list-style-type: none"> <li>对规划工作监测和评价的执行情况及其作用进行监测</li> <li>请高级主管提供定期进度报告, 说明实现预期成果的情况</li> <li>对每项方案的监测和评价工作的资源分配情况进行监测</li> </ul>	正在进行 可能对各部门产生资源问题

行动项目	协调单位	作用和责任	时间和资源
3(a). 包括对资源是否充足进行的临时初步评估	方案主管	联合检查组提议, 在两年期最后一个季度进行的执行情况初步审查应包括对未取得成果而分配的资源是否充足进行评估	
<b>B. 加强中央监测和评价体制以及改进成果管理制度</b>			
4. 编制和更新监测和评价的标准及准则	监督厅	编写和分发监测和评价词汇, 和一份监测手册, 以制定共同标准, 协助方案主管规划、设计和进行自我评价	词汇 2004 年 12 月完成; 预计在 2005 年中期完成手册
5. 推广监测和评价最佳做法	监督厅	建立一种中央制度和机制, 以收集、分析和推广创新性的、有效的监测和评价方法及成果	2005 年, 有待核准提议的 19 万美元的补充资源; 摊派了共 6 万美元的重计费用前款项 (A/60/6, 第 29 款)
6. 向秘书处内的监测和评价活动提供方法方面的支助	监督厅	建立服务台功能, 推动和促进关于方法问题的讨论, 并提醒注意有关执行情况评估和评价的最新信息	2005-2006 年 从监督厅内调拨资源
7. 建立和不断更新载有秘书处和联合国其他相关系统的所有报告的数据库	监督厅	建立和维持载有秘书处所有监测和评价报告的数据库, 可按照诸如专题、国家和方案等标准在数据库进行检索	从监督厅内调拨资源
8. 使中央监测和评价具有多种能力, 从而能够满足各种特殊请求	监督厅	建立快速反应功能, 以进行特殊情况评价, 满足高级决策者和方案主管及时获得信息的需要	2006 年 从监督厅内调拨资源; 由提出请求的方案提供资源
9. 改进和加强监测和评价报告的格式和程序	监督厅	改进评价报告格式, 以便能更清楚地说明其结论和建议, 把重点放在重要性、成效、效率和作用上	2005 年深入专题评价报告

行动项目	协调单位	作用和责任	时间和资源
		改进方案执行情况报告, 把关于各种棘手问题、障碍和未实现的目标包括在内; 更多地说明各项目标和吸取的经验教训	2004-2005 年方案执行情况报告
10. 制定成果管理制工具, 并确定将继续提供的资金	方案规划、预算和财务厅/监督厅	改进和综合成果管理的各种工具:  ● 逐步改进成果管理的工具和技术, 包括监文信息系统的新版本, 将其作为管理/监测工具, 更多地予以使用  第 1 阶段: 需评估和拟定模式  第 2 阶段: 建立和改进有关制度	所需资源: 待定  (在 2006 年 12 月底前)  待定
11. 在目标、预期成绩和指标的使用方面连贯一致	方案规划、预算和财务厅/监督厅	使关于成果的词汇一致, 统一各项目标、预期成绩和绩效指标的标准和时限, 同时考虑到会员国提出的请求	2005 年(正在进行)
11(a). 特别注意成果要简单、指标数目不多却重要; 联合国系统一级的指标	方案规划、预算和财务厅/监督厅  联合国系统行政首长协调理事会	指导的重点是, 成果要简单、标准指标数目不多却重要。高级别管理委员会, 联合国系统行政首长协调理事会, 应探讨是否可能阐明联合国系统一级的主要业绩指标	
<b>C. 促进自我评价</b>			
12. 召开高级管理小组会议专门讨论加强自我评价问题	高级管理小组/监督厅	表明高级管理层正把自我评价列为重点事项	2005 年(第二季度)
13. 把自我评价作为优先领域列入秘书长同高级主管的契约中	管理事务部/人力资源管理厅	同上	2006 年

行动项目	协调单位	作用和责任	时间和资源
14. 定期就自我评价结果向高级管理委员会作情况通报	高级管理委员会	要求副秘书长作出简洁说明,着重讲述各项成果、阻碍因素、吸取的经验教训和其他方案可借鉴的最佳做法	在整个两年期期间以滚动方式进行
15. 执行培训战略	人力资源管理厅/监督厅	把自我评价模式列入: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 对各部门负责人的就职培训</li> <li>• 对高级主管的培训</li> <li>• 各部门的务虚会</li> <li>• 关于自我评价方法的定期培训讲习班</li> </ul>	2005 年