



**Исполнительный совет
Программы развития
Организации Объединенных
Наций и Фонда Организации
Объединенных Наций в области
народонаселения**

Distr.: General
12 January 2004
Russian
Original: English

Первая очередная сессия 2004 года
23–30 января 2004 года, Нью-Йорк
Пункт 3 предварительной повестки дня
Многолетние рамки финансирования

**Предложения относительно отчетности по многолетним
рамкам финансирования на 2004–2007 годы***

Содержание

<i>Глава</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение	3
II. История вопроса	4
A. Краткое изложение компонентов МРФ	4
B. МРФ как комплексная система достижения результатов и организации управления	7
III. Концептуальные основы рамок отчетности	8
A. Чего следует достичь с помощью рамок отчетности?	8
B. Методические вопросы: отнесение и агрегирование	9
C. Измерение вклада ПРООН в изменения в конъюнктуре развития	12
IV. Показатели эффективности работы организации и деятельности в области развития	13
A. Совокупные показатели эффективности деятельности: целенаправленность и значимость	14
B. Показатели результатов по направлениям работы	14
C. Показатели результатов при использовании факторов эффективности деятельности в области развития	14
D. Показатели результатов в деле укрепления организационного потенциала	15

* Настоящий документ представлен с запозданием из-за сбора и анализа данных, который потребовался для того, чтобы снабдить Исполнительный совет самой свежей информацией.

E.	Показатели результатов в деле углубления партнерских отношений в рамках системы Организации Объединенных Наций и за ее пределами	16
V.	Рамки для представления Исполнительному совету отчетности ПРООН о МРФФ, 2004–2007 годы	17
A.	Сводный обзор результатов деятельности в сравнении с ключевыми стратегическими целями МРФ	18
B.	Анализ основных результатов по целям и направлениям работы МРФ и по каждому фактору эффективности деятельности в области развития	19
C.	Анализ результатов в деле укрепления организационного потенциала для повышения эффективности деятельности в области развития	20
D.	Анализ программных и оперативных ресурсов и расходов	20
VI.	Источники и проверка данных для отчетности	21
VII.	Заключение	22

I. Введение

1. В порядке отклика на решение 2003/24, принятое Исполнительным советом на его второй очередной сессии в сентябре 2003 года, в настоящем документе излагаются предложения относительно рамок, руководствуясь которыми Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) будет отчитываться перед Советом о выполнении вторых многолетних рамок финансирования (МРФ) на 2004–2007 годы (DP/2003/32). В этом решении Совет, в частности, одобрил МРФ на 2004–2007 годы и просил ПРООН представить на первой очередной сессии Совета в январе 2004 года предложения, касающиеся механизма отчетности в рамках МРФ.

2. Настоящие предложения о рамках отчетности были подготовлены после серии проведенных с членами Исполнительного совета неофициальных консультаций, на которых от членов Совета поступили ценные замечания по поводу предназначения, задач и планируемых компонентов рамок отчетности. Данное взаимодействие, налаженное в начале 2002 года, продолжается: ПРООН периодически обращалась к членам Совета во время доработки МРФ на 2004–2007 годы, а в настоящее время делает это в связи с вопросами, которые касаются выполнения МРФ и по которым ПРООН нуждается в стратегических или установочных указаниях со стороны Совета.

3. Если говорить о работе внутри ПРООН, то приводимые в настоящем документе предложения являются итогом широких и интенсивных обсуждений на всех уровнях, включая представительства в странах и подразделения штаб-квартиры. Чтобы обеспечить массовое участие в разработке рамок отчетности, всесторонне использовались такие инструменты, как сети обмена практическими знаниями, виртуальные дискуссии и состоявшееся в октябре 2003 года всемирное совещание представителей-резидентов.

4. Следует отметить, что предлагаемые в настоящем документе рамки отчетности представляют собой один из элементов комплексных усилий ПРООН, цель которых — добиться увязанных с результативностью организационных преобразований, лежащих в основе МРФ. Эти рамки в сильнейшей степени зависят (да и, пожалуй, берут свое начало) от более широкой административно-информационной системы, которую ПРООН внедряет для решения своих внутренних задач, связанных с планированием результатов, контролем, осуществлением программ и надзором. Поскольку информация, которую предлагается представлять Совету, во многих отношениях совпадает с той, которая диктуется нуждами внутриорганизационного надзора самой ПРООН, ожидается, что эта информация будет поступать как побочный продукт текущего осуществления программ, так что необходимости в создании для этого отдельных систем не будет.

5. МРФ на 2004–2007 годы представляют собой интегрирующую структуру, в которой устанавливается и проясняется взаимоувязка целей организации в области развития с ее кадровыми и финансовыми ресурсами. Поэтому отчетность по МРФ на 2004–2007 годы будет по своему охвату шире, чем отчетность по первым МРФ (на 2000–2003 годы). Предложения относительно отчетности, приводимые в настоящем документе, предусматривают упразднение ряда докладов, которые сейчас параллельно представляются Исполнительному совету, включая доклады о тематических целевых фондах. Кроме того, отчетность по

МРФ на 2004–2007 годы следует рассматривать как дополняющую годовой доклад Администратора и снабжающую этот доклад эмпирической базой.

II. История вопроса

6. В МРФ на 2004–2007 годы описывались пять стратегических целей и 30 направлений работы, которыми будет заниматься организация, и излагались организационные стратегии, которым надлежит следовать в период реализации МРФ. Направления работы определялись в первую очередь запросами стран, но в равной степени определялись они и оценкой сравнительных преимуществ ПРООН. Стратегические ориентиры, предлагаемые в МРФ на 2004–2007 годы, опираются на эмпирические данные о тех решениях, которые при реализации программ принимались непосредственно странами, где эти программы осуществлялись, и увязываются с глобальным консенсусом, нашедшим отражение в Декларации тысячелетия и целях в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия (ЦРТ). В предлагаемых стратегических ориентирах эти две составляющие сходятся.

A. Краткое изложение компонентов МРФ

A1. Стратегии, цели, направления работы и результаты

7. Стратегические цели и направления работы, сформулированные в МРФ, были тщательно подобраны так, чтобы соответствовать общему мандату ПРООН, в том числе тем функциям, которые были возложены на нее сравнительно недавно: на Всемирной встрече на высшем уровне по устойчивому развитию и Международной конференции по финансированию развития. Как уже говорилось выше, направления работы определялись в первую очередь запросами стран, но при этом учитывалась и организационная способность ПРООН наладить техническую и основную поддержку, позволяющую обеспечить высокое качество программ для охватываемых этими программами стран.

8. Внутри самой ПРООН направления работы служат превосходным ориентиром для более точного определения конечных результатов, которых хочет добиться организация. Направления работы представляют собой конкретные области, с учетом которых ПРООН планирует распоряжаться своим опытом и ресурсами и добиваться более эффективного внутреннего управления. В приводимой ниже для удобства таблице указаны 30 направлений работы, утвержденных Исполнительным советом как часть МРФ на 2004–2007 годы.

9. МРФ на 2004–2007 годы задают по сути своей рамки для совершенствования деятельности организации в областях, очерчиваемых направлениями работы. При этом в МРФ определяются три комплекса организационных стратегий, от которых будет сильно зависеть способность ПРООН выступать эффективным партнером для стран, в которых реализуются программы. *Первая* стратегия строится вокруг пяти ключевых «факторов», которые будут влиять на успех ПРООН в осуществлении устойчивых программ на уровне отдельно взятых стран. Эти пять факторов таковы: а) наращивание национального потенциала; б) усиление национальной ответственности; с) пропаганда и поощрение благоприятной среды с точки зрения проводимой политики; d) содействие равенству

полов; е) формирование партнерств в интересах достижения конкретных результатов. Можно определить и другие движущие факторы развития, но эти пять рассматриваются ПРООН в качестве особенно подходящих ее программам, если учитывать сравнительные преимущества организации, сферу ее компетенции, общие нормы, которых она придерживается, и проповедуемые ею ценности развития.

10. *Второй* комплекс стратегий складывается из мероприятий по укреплению организационного потенциала ПРООН, включая инициативы, выражающиеся в налаживании широко понимаемых услуг по передаче знаний и в повышении внутренней эффективности и результативности. Что касается первого, то предусматриваются мероприятия по более активному привлечению персонала к перениманию опыта; усилению директивной и основной поддержки, предоставляемой через систему субрегиональных центров учета ресурсов (СЦУР); более активному овладению знаниями и улучшению подготовки кадров; модернизации информационно-коммуникационной технологии в интересах распоряжения знаниями. Укрепление региональных центров поддержки позволит повысить эффективность и качество работы, а это, в свою очередь, позволит улучшить обслуживание клиентов и повысить производительность за счет внедрения системы планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) и перестройки деловых процессов, совершенствования распоряжения кадрами и умениями специалистами, повышения гибкости в размещении кадровых и финансовых ресурсов, а также усиления контроля и подотчетности.

Направления работы ПРООН

Цель 1. Достижение ЦРТ и сокращение масштабов нищеты

- 1.1 Представление страновых докладов о ходе реализации ЦРТ и контроль за уровнем нищеты
- 1.2 Реформа в области политики в интересах малоимущих слоев населения в рамках реализации ЦРТ
- 1.3 Местные инициативы по борьбе с нищетой, включая микрофинансирование
- 1.4 Глобализация в интересах малоимущих
- 1.5 Развитие частного сектора
- 1.6 Учет вопросов гендерной проблематики
- 1.7 Повышение роли гражданского общества
- 1.8 Использование ИКТР в интересах малоимущих

Цель 2. Поощрение демократического управления

- 2.1 Оказание поддержки в политической области в интересах демократического управления
- 2.2 Развитие парламентских систем
- 2.3 Избирательные системы и процессы

2.4	Правосудие и права человека
2.5	Электронное управление и доступ к информации
2.6	Децентрализация, местное управление и развитие городских/сельских районов
2.7	Реформа в области государственного управления и борьба с коррупцией
Цель 3. Энергетика и окружающая среда в интересах устойчивого развития	
3.1	Программы и стратегии устойчивого развития
3.2	Эффективное управление водными ресурсами
3.3	Доступ к устойчивому энергообеспечению
3.4	Устойчивое управление земельными ресурсами в целях борьбы с опустыниванием и деградацией земель
3.5	Сохранение и устойчивое использование ресурсов биологического разнообразия
3.6	Национальная/секторальная политика и планирование в целях контроля за выбросами и стойкими органическим загрязнителями
Цель 4. Предотвращение кризисов и восстановление	
4.1	Предотвращение конфликтов и миростроительство
4.2	Восстановление
4.3	Сокращение оборота стрелкового оружия, разоружение и демобилизация
4.4	Разминирование
4.5	Уменьшение опасности стихийных бедствий
4.6	Специальные инициативы в интересах стран с переходной экономикой
Цель 5. Меры в связи с эпидемией ВИЧ/СПИДа	
5.1	Руководство и укрепление потенциала в области борьбы с ВИЧ/СПИДом
5.2	Планирование и осуществление мероприятий в области развития и меры в связи с эпидемией ВИЧ/СПИДа
5.3	Информационно-просветительская работа и коммуникация в целях борьбы с ВИЧ/СПИДом

11. *Третий* комплекс связан с намерением ПРООН углублять партнерские связи как в системе Организации Объединенных Наций, так и вне ее, чтобы способствовать слаженным и эффективным усилиям в области развития, прилагаемым в странах, где осуществляются программы. Признавая необходимость сотрудничества между многочисленными заинтересованными сторонами на всех уровнях, ПРООН намеревается укреплять и углублять партнерские связи внутри системы Организации Объединенных Наций и со своими коллегами за ее пределами. Это будет достигаться путем укрепления роли координаторов-резидентов в налаживании партнерств, строящихся вокруг ЦРТ, и путем упрощения и согласования повестки дня Группы Организации Объединенных На

ций по вопросам развития (ГООНВР) для повышения отдачи от коллективных усилий на уровне отдельно взятых стран.

В. МРФ как комплексная система достижения результатов и организации управления

12. ПРООН рассматривает МРФ на 2004–2007 годы в качестве комплексной стратегической системы достижения результатов и организации управления, которая может существенно продвинуть организацию по пути повышения качества ее работы. Этому есть три причины. *Во-первых*, МРФ внесли больше концептуальной ясности, поскольку все усилия привязаны к главному ориентиру — ЦРТ, а также поскольку выправлены и прояснены связи между результатами, областями деятельности, организационными возможностями и ресурсами. *Во-вторых*, ожидается, что за счет сокращения количества основных целей и выработки более сжатого комплекта конкретных направлений работы заострится стратегическая направленность и зримость того, чем занимается ПРООН. *В-третьих*, МРФ помогли вывести ориентацию на результативность во всей ПРООН на следующий уровень за счет прямой увязки результатов с организационными ресурсами (как кадровыми, так и финансовыми) в единой, комплексной структуре.

13. Комплексный характер МРФ делает их удачным орудием закрепления реформ, цель которых — повысить эффективность работы ПРООН и обеспечить четкую основу и исходную точку для планирования, контроля и подотчетности на каждом уровне: от всей ПРООН до отдельного сотрудника. Организацию управления в целях достижения ПРООН результатов в области развития можно рассматривать как цикл, состоящий из следующих четырех стадий:

а) определение стратегических целей, которые обуславливают направленность действий. Если МРФ с их целями, направлениями работы и организационными стратегиями служат ориентиром в плане результатов всей ПРООН, то на уровне отдельных стран им соответствуют результаты, которые задаются на основе, в частности, национальных приоритетов, процессов ОАС (общий анализ по стране) и РПООНПР (Рамочная программа Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития) и особенностей конкретной страны;

б) указание ожидаемых и измеримых результатов, которые способствуют достижению этих целей, и увязка с ними программ, партнерских связей и имеющихся ресурсов. На уровне отдельно взятой страны реализуемая в ней программа, программные и проектные документы и разнообразные оперативные стратегии служат инструментами планирования, с помощью которых могут осуществляться стратегии достижения результатов;

в) постоянный контроль за исполнением программ, оценка этого исполнения и отчетность о нем, позволяющие учесть извлекаемые уроки в будущем планировании. Оценки программ и проектов, расширенная ревизия, сбалансированная система учета показателей в работе и контрольные проверки из штаб-квартиры — вот некоторые из основных инструментов, применяемых в целях постоянного совершенствования планирования результатов с опорой на извлеченные уроки;

d) усиление подотчетности на основе постоянной информации «снизу».

14. За последние четыре года ПРООН занималась внедрением и закреплением «эффективного цикла», который подразумевает изложенным выше процессом. Это побудило организацию скорректировать и уточнить свою стратегию в отношении управления, рассчитанного на достижение результатов в области развития.

15. Таким образом, поставленные в МРФ цели, которые затрагивают основные и организационные возможности ПРООН, служат превосходной основой для выработки рамок, которыми ПРООН предлагает руководствоваться при представлении ею своих докладов Исполнительному совету. В следующей главе излагаются концептуальные основы предлагаемых рамок отчетности.

III. Концептуальные основы рамок отчетности

A. Чего следует достичь с помощью рамок отчетности?

16. С одобрением МРФ на 2004–2007 годы ожидания поднялись на новый уровень. Вооружившись МРФ, ПРООН просит, чтобы о качестве ее работы в условиях, когда она занимается повышением своей организационной эффективности, судили, сверяясь с изложенными в МРФ направлениями работы и организационными стратегиями. Любые рамки отчетности должны отражать это стремление и демонстрировать, что ПРООН поддерживает жизненно важные мероприятия в основных областях, усиливает целенаправленность своей работы в областях, где она действует, и проводит внутреннюю перестройку и налаживание внешних партнерских связей для оптимизации результатов, достигаемых в сфере развития.

17. Поэтому отчетность в адрес Исполнительного совета в том виде, в котором она предлагается в настоящем документе, будет сжатой, аналитической и составляемой таким образом, чтобы у Совета была возможность следить за решением ключевых стратегических задач (направленность программ, их ориентация, координирующая роль ПРООН, организационные стратегии по достижению целей, поставленных в МРФ), оценивать их и давать свои указания.

18. ПРООН признает, что ее отчетность в адрес Исполнительного совета необходимо сделать как можно более конкретной и осязаемой. Однако, учитывая широкий диапазон и разнообразие (о них свидетельствуют направления работы), услуг в области развития, предоставляемых ПРООН, представляемая отчетность будет характеризоваться разной степенью конкретизации в зависимости от своего предназначения. Информация, предоставляемая Совету, будет включать как количественные, так и качественные данные¹, обобщаемые для

¹ Как отмечается в обзорах ориентированной на конкретные результаты методики, проводившихся Комитетом содействия развитию Организации экономического сотрудничества и развития, большинство учреждений, занимающихся вопросами развития, согласны, что и количественные, и качественные показатели могут быть полезными и что выбор в пользу первых или вторых должен зависеть от характера программы по оказанию помощи или от характера достигаемого результата. Количественные показатели вполне можно получать по таким секторам помощи в целях развития, как планирование семьи, образование, сельское хозяйство и т.п. Однако в других, менее «осязаемых» областях

целей отчетности с использованием целого ряда методических подходов, описываемых в настоящем документе. На настоящий момент задумано несколько отчетных областей, отвечающих как нуждам ПРООН в части внутреннего управления, так и требованиям внешней отчетности, в том числе в адрес Совета. Иерархию отчетности, которая отражает целостный взгляд на качество выполняемой ПРООН работы и будет определять отчетность организации в адрес Совета, можно в общем виде изложить следующим образом:

а) верхний уровень иерархии отчетности будет занимать обобщенная стратегическая информация, представляемая в сжатой форме и дающая Совету возможность следить за достижением поставленных в МРФ целей более высокого порядка. В числе главных компонентов этих аналитических материалов будет фигурировать анализ того, насколько в программах для отдельно взятых стран удается добиваться *стратегической направленности* в соответствии с целями ПРООН, какова *значимость и ориентация* таких программ и насколько эффективна *партнерская и координирующая* роль ПРООН в совместных усилиях по достижению искомых результатов;

б) на следующем уровне будет выполняться по большей части качественный, более тонкий и синтетический анализ ключевых результатов в разбивке по предусмотренным МРФ целям и направлениям работы и такой же анализ качества работы организации в деле внедрения движущих факторов, определяющих эффективность усилий в сфере развития. Кроме того, частью анализа на этом уровне будет резюмирование результатов, достигнутых в плане наращивания организационных возможностей и партнерских связей;

с) третий уровень будет состоять из более детальных анализов качества работы в масштабах всей организации или по конкретной стране в разбивке по направлениям работы и основным областям, где ожидаются результаты. Эти анализы предназначены в первую очередь для нужд внутреннего управления, однако они будут составлять основу для синтетических выкладок, о которых идет речь в подпункте (б).

19. Отчетность по МРФ, направляемая ПРООН Исполнительному совету, будет состоять в основном из материалов, перечисленных в подпунктах (а) и (б). Предлагаемые форматы отчетности излагаются в главе V.

V. Методические вопросы: отнесение и агрегирование

20. В период первых МРФ (2000–2003 годы) ПРООН стремилась следить за результатами, направленностью и ориентацией программ с помощью концепций и методов управления, рассчитанного на достижение результатов в сфере развития. Элементы цепи результатов, включая результаты конкретные и общие, были определены ПРООН в соответствии с терминологией, используемой Комитетом содействия развитию (КСР) Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)².

приложения усилий, таких, как демократия, порядок в управлении, реформирование политики или организационное строительство, характер результатов таков, что более подходящими или реально возможными являются качественные показатели и методы.

² *Конкретные* результаты — это продукты и услуги, являющиеся плодом выполнения мероприятий, из которых складывается то или иное начинание в сфере развития. *Общие*

21. Опыт первых лет применения подходов, ориентированных на результаты, показал, что необходимо более четкое понимание того, что является общим результатом, а что конкретным, а также более единообразное применение этих понятий представителями ПРООН в странах.

В1. Соотнесение

22. По мере того как накапливался опыт ориентации на результаты, работники продолжали изучать способы, позволяющие решать ключевые задачи, связанные с измерением результатов деятельности в области развития. Одна из задач, с которой сопряжено много трудностей, — *отнесение* (результата к его источнику). Изменение, достигаемое в сфере развития, является плодом объединенных усилий многих партнеров, и факт такого изменения необязательно означает позитивный вклад со стороны ПРООН. И наоборот, самый эффективный и проникновенный вклад собственно ПРООН может обернуться малой отдачей, если не будут приложены другие важные усилия и не будут действовать переменные факторы, которые организации неподконтрольны. Поэтому нужно применять более четкие критерии, определяющие искомый общий результат как изменение в конъюнктуре развития, которого стремится добиться ПРООН в партнерстве с другими действующими лицами. Это означает, в частности, следующее:

а) общие результаты отбираются на том уровне, где можно четко определить влияние ПРООН на результат как в качестве источника услуги в области развития, так и в качестве координатора участия различных партнеров³;

б) ПРООН принадлежит немаловажная, координирующая роль в функционировании партнерств, построенных вокруг общих результатов, и поэтому ПРООН может существенно влиять на коллективный результат;

с) изменение в конъюнктуре развития, выраженное в виде общего результата, поддается осмысленному измерению в период МРФ.

23. Предполагается, что путем применения этих критериев при задавании общих результатов местные представительства ПРООН будут усиливать направленность на конкретную страну, производя стратегический отбор искомых общих результатов так, чтобы у ПРООН была возможность оптимальным образом осуществлять свою направляющую роль и влияние в критических областях оказания помощи и измерять прогресс, достигаемый в период реализации МРФ.

же результаты — это планируемые или достигаемые кратко- и среднесрочные эффекты конкретных результатов такого начинания, требующие обычно коллективных усилий партнеров. Общие результаты представляют собой изменения в конъюнктуре развития, происходящие в период между достижением конкретных результатов и получением отдачи. Оба эти термина согласованы с членами Исполнительного комитета ГООНВР и соответствуют глоссарию КСР ОЭСР (“Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-based Management, 2002”).

³ Некоторые учреждения, занимающиеся вопросами развития, называют общие результаты на этом уровне «промежуточными результатами» или результатами, в достижение которого учреждение вносит непосредственный вклад и по которому в силу этого можно судить о качестве работы этого учреждения, причем качество, обеспеченном учреждением в подконтрольных ему условиях. Вопрос о качестве работы обсуждается также ниже, где идет речь об организационной эффективности.

B2. Агрегирование

24. Не разрешенной до конца задачей оставался для партнеров по развитию вопрос об *агрегировании (суммировании) и классификации* результатов. Каким образом организации могут суммировать результаты, чтобы при этом обеспечивалось качество анализа и отчетности? Эта задача особенно сложна для ПРООН, если учитывать многообразие оказываемых ею услуг в сфере развития и крайне разные условия, в которых действуют 130 представительств, сообщающих о результатах из отдельно взятых стран. Кроме того, в период первых МРФ оказалось трудно обеспечивать содержательное (с точки зрения анализа и отчетности) агрегирование и систематизацию разноплановых и разнообразных общих результатов, формулировавшихся независимо друг от друга в 130 программах по отдельно взятым странам.

25. Недавно специалисты ПРООН по вопросам политики, опираясь на эмпирический анализ передовых наработок и уроков, извлеченных из всемирного опыта сотрудничества в области развития на протяжении ряда десятилетий, смогли конкретизировать и сформулировать комплекс *основных результатов* для каждого направления работы. Эти основные результаты представляют собой (для каждого направления работы) общие результаты, к которым следует стремиться в рамках программ по странам для содействия изменениям в этой сфере развития. Кроме того, эти основные результаты отражают особенности той роли, которую выполняет ПРООН как источник услуг в области развития и координатор участия различных партнеров. Поэтому они формулируются на уровне общих результатов, являющихся частью ориентировочных стратегических результатов, и представляют собой изменения в конъюнктуре развития, применительно к которым ПРООН, как показывает предыдущий опыт, оказывала сильное влияние на партнерские отношения, а в предусмотренные МРФ сроки можно достичь зримого прогресса.

26. Применяя тем самым строже расписанный подход к определению результатов, которые надлежит достичь на уровне отдельно взятых стран, организация считает, что задавание основных результатов поможет повысить значимость и заострить ориентацию программ по странам в соответствии с продемонстрированным передовым опытом. Как уже отмечалось выше, в период реализации первых МРФ представительства ПРООН в странах обычно формулировали искомые общие результаты, не располагая последовательными указаниями со стороны ПРООН в отношении того, какими должны быть желаемые результаты. Представительства будут и впредь формулировать искомые общие результаты с учетом особенностей конкретной страны, в диалоге со своими коллегами из этой страны и через процесс ОАС/ГООНВР, однако им рекомендуется учитывать при этом основные результаты, которые предлагаются для соответствующего направления работы и считаются для этого направления в организационном отношении критическими. Вместе с тем, когда представительства будут планировать мероприятия по тому или иному направлению работы, от них будет теперь ожидать выбор соответствующего основного результата (результатов) в дополнение к другим, общим результатам, которые они могут выбрать, и отчет о достижении этих результатов.

27. Такое последовательное использование основных результатов даст возможность агрегировать и группировать сходные между собой общие результаты, что облегчит подготовку аналитических выкладок и отчетности в адрес Со

вета и других, внешних партнеров в более углубленной и продуманной форме. В этой связи агрегирование позволит выполнять не только количественный анализ, как это было в прошлом, но и предметную оценку группы результатов. Стоит надеяться, что из данных, получаемых путем такого анализа, можно будет делать выводы, которые позволят более легко и информированно осуществлять изменения в политике, процедурах или стимулах к перемене линии поведения. Важно, что определение основных результатов может укрепить направляющую функцию накопления опыта и взаимного обмена знаниями, поскольку будет показывать по каждой области, какие мероприятия имеют критическое значение для достижения успешных и устойчивых результатов.

С. Измерение вклада ПРООН в изменения в конъюнктуре развития

28. Главное место в дискуссии о том, как измерять МРФ и отчитываться по ним, занимает вопрос о важном соотношении между *эффективностью деятельности в сфере развития* и *организационной (или учрежденческой) эффективностью*. Эти концепции уже немалое время находятся в центре дискуссий, ведущихся в ПРООН, других многосторонних учреждениях, занимающихся вопросами развития, и среди членов КСР ОЭСР⁴.

29. Широко признается, что ответственность за общие результаты в области развития (а значит, и эффективность деятельности в этой области) должна в конечном счете возлагаться на национальные органы. Однако эффективность деятельности в сфере развития зависит от коллективных и скоординированных действий множества действующих лиц, как национальных, так и внешних. В этом смысле эффективность такой деятельности зависит от их совокупного воздействия и по определению может быть прослежена только на протяжении более длительного времени (т.е. как минимум нескольких лет).

30. Эффективность организации (учреждения), занимающейся вопросами развития (именуемая организационной эффективностью), определяется путем измерения непосредственных показателей в работе, которые поддаются учету и соотнесению, которые подконтрольны этой организации (учреждению) и которые прямо и доказуемо способствуют эффективности развития. В случае ПРООН эта проблема может смягчаться путем продуманного отбора общих результатов (об этом шла речь в разделе В1). Однако показатели организационной эффективности могут вполне служить стандартом подотчетности и становиться центральным компонентом системы управления и оценки качества работы. Ясно, что наряду с конечной задачей (изменения в конъюнктуре развития) применяемые в ПРООН рамки контроля и отчетности должны фокусироваться на мерах по повышению эффективности управления.

31. В МРФ на 2004–2007 годы описывается концептуальный подход, по которому организационная эффективность в ПРООН складывается из следующего:

⁴ Эти дискуссии в значительной степени опираются на более широкие дискуссии по вопросу об эффективности деятельности в сфере развития и учрежденческой эффективности, ведущиеся в рамках совместного начинания КСР ОЭСР, посвященного вопросам управления, рассчитанного на достижение конкретных результатов.

а) ключевые результаты, достигаемые по каждому из 30 направлений работы, которые определяют основные области МРФ. В самом документе МРФ перечисляются различные мероприятия по каждому направлению работы, которое сообразуется со сравнительными преимуществами ПРООН и ее целью — способствовать достижению ЦРТ и борьбе с нищетой;

б) пять факторов эффективности деятельности в области развития, описываемые в главе II. Эти факторы представляют собой цели, которые проходят красной нитью через все программные мероприятия ПРООН и достижение которых поможет достижению общих результатов в сфере устойчивого развития;

в) управленческие стратегии по наращиванию внутренних оперативных возможностей для осуществления программ по странам, тоже описываемые в главе II.

32. Предлагаемые рамки отчетности, описываемые в настоящем документе, устанавливают основные нормативы и показатели ПРООН для каждой из вышеупомянутых областей, которые, помимо установления критериев подотчетности и оценки качества работы, позволят выяснять позитивный вклад ПРООН в изменения в конъюнктуре развития.

IV. Показатели эффективности работы организации и деятельности в области развития

33. Следует признать, что мероприятия, определенные для повышения эффективности работы организации, будут способствовать достижению двух широких целей в области управления: во-первых, созданию возможностей для проведения предметного программного анализа достижения ключевых результатов, касающихся целей и основных направлений работы МРФ, а также пяти факторов эффективности деятельности в области развития; и, во-вторых, обеспечению возможностей для проведения общей оценки эффективности деятельности и оперативного потенциала, главным образом на основе сбалансированной системы учета результатов. Эти два отличных друг от друга, но взаимосвязанных вида использования данных подразумевают установление различных требований: информация, необходимая для предметного программного анализа, должна быть более подробной и детализированной характер, тогда как для сбалансированной системы учета результатов требуется ограниченный набор показателей (как отставания, так и опережения), позволяющий высшему руководству следить за развитием тенденций в осуществлении программ и оперативной деятельности. Такая информация могла бы касаться среднего количества предполагаемых результатов деятельности в какой-либо конкретной стране или в рамках региональной программы, степени увязки деятельности с основными результатами и положения дел с достижением внутренних целевых показателей, таких, как внедрение практики, повышение профессионального уровня персонала и повышение эффективности деятельности организации. Оба вида информации, касающиеся основной деятельности по программам и оперативной деятельности и потенциала, будут включаться в отчетность ПРООН, представляемую Исполнительному совету, в рамках годового отчета, ориентированного на результаты (ГООР), и доклада о МРФ.

А. Совокупные показатели эффективности деятельности: целенаправленность и значимость

34. Будет разработан ряд совокупных показателей, позволяющих получить общее представление о деятельности по программе в целом. Они будут включать показатели, касающиеся целенаправленности и значимости программ. Необходимые данные будут заимствоваться из страновых ГООР, сбалансированной системы учета результатов, расширенной аудиторской отчетности и других источников данных. Представление данных по этим показателям позволит Исполнительному совету и руководству ПРООН осуществлять контроль за эффективностью деятельности на общем уровне.

В. Показатели результатов по направлениям работы

35. Как об этом говорится в предыдущем разделе, организационная эффективность деятельности в рамках ПРООН будет прежде всего определяться по достижению результатов по каждому из 30 направлений работы, которые являются в МРФ областями приоритетного внимания. Как об этом говорилось ранее, для каждого направления работы был разработан комплекс основных результатов, которые будут иметь решающее значение в деле придания программам более целенаправленного характера и повышения их эффективности. В настоящее время по каждому основному результату разрабатываются конкретные показатели, о которых представительства в странах будут проинформированы в рамках директивных указаний для персонала, занимающегося практической работой на местах.

36. Наряду с применением более директивного подхода к определению результатов, к достижению которых следует стремиться на страновом уровне, использование основных результатов является сознательной попыткой сосредоточить ресурсы ПРООН на «эффективных видах деятельности» при установлении комплекса общеорганизационных индикаторов и исходных показателей для каждого направления работы. Применение такого подхода предполагает усовершенствование управления процессами программирования за счет обеспечения большей последовательности и точности.

С. Показатели результатов при использовании факторов эффективности деятельности в области развития

37. В зависимости от того, какое внимание будет уделяться факторам эффективности деятельности в области развития, о которых говорится в пункте 9, степень эффективности и устойчивости страновых программ ПРООН либо существенно повысится, либо в значительной мере снизится. Важность этих факторов в достижении прочных результатов затрагивает все направления работы и мероприятия по программам: содействие обеспечению равенства между мужчинами и женщинами, более широкая передача ответственности национальным органам и укрепление эффективных партнерских отношений, например, имеют одинаково приоритетное значение в рамках всех целей и направлений работы МРФ.

38. ПРООН считает важным осуществлять контроль за эффективностью своей деятельности с учетом всех пяти факторов и информировать об этом Исполнительный совет. Организация использовала в своей работе глобальные технические знания своих специалистов по вопросам политики, уроки, обобщенные в базах данных, созданных по итогам внутренней оценки, и совокупный опыт, накопленный в результате осуществления деятельности в области развития на страновом уровне на протяжении десятилетий, а также анализ фактических мероприятий по программам в рамках всех целей и направлений работы, которые находят свое отражение в осуществляемых страновых программах. В связи с этим по каждому фактору были разработаны такие мероприятия, которые служат залогом успешного осуществления деятельности, связанной с конкретным фактором, и которые в своей совокупности являются хорошей основой для обеспечения эффективности и устойчивости.

39. Например, в том что касается фактора «содействие обеспечению равенства между мужчинами и женщинами», ПРООН считает, что основополагающее значение имеют следующие три вида деятельности:

а) пропагандирование необходимости анализа потребностей женщин в качестве предварительного условия для определения целей в области развития человека или в качестве его главного элемента;

б) содействие участию и обеспечение представленности женщин в деятельности на национальном и субнациональном уровнях, в рамках которой принимаются стратегические решения или которая оказывает воздействие на этот процесс, а также в деятельности, связанной с распределением ресурсов; и

с) создание условий для осуществления конкретных видов деятельности, расширяющих права и возможности женщин, в виде принятия финансовых обязательств и других форм распределения ресурсов.

40. Как это можно отметить, эти соображения имеют общий характер, и в настоящее время специалисты по вопросам политики разрабатывают конкретные меры с учетом информации, полученной от представительств в странах, для оценки эффективности мероприятий ПРООН по содействию обеспечению равенства между мужчинами и женщинами через посредство ее деятельности по программам в рамках любого направления работы.

D. Показатели результатов в деле укрепления организационного потенциала

41. Как отмечается в главе II настоящего документа, в последние несколько лет ПРООН уделяла повышенное внимание вопросу об организационном потенциале. В планах работы Администратора, 2000–2003 годы (DP/2000/8), была отмечена необходимость изменения и корректировки деятельности ПРООН, с тем чтобы она по-прежнему могла разрабатывать эффективные пути решения задач в области развития, возникающих в новом тысячелетии. Впервые в МРФ на 2004–2007 годы установлена концептуальная связь между вопросом о потенциале и способностью организации оказывать эффективные услуги в области развития. В этом документе излагается четкая стратегия деятельности ПРООН по наращиванию и/или укреплению существующего потенциала в отдельных областях, который будет содействовать и способствовать достижению

основных результатов по 30 направлениям работы. К ключевым областям деятельности относятся: а) предоставление информационных услуг и б) повышение эффективности и результативности. В этих областях определены целевые стратегические инициативы, подробное описание которых содержится в документе, касающемся МРФ.

42. Эффективность деятельности ПРООН по укреплению организационного потенциала будет определяться с использованием показателей по каждой из стратегических инициатив. Эти показатели будут отражать количественные тенденции, а также необходимые изменения в осуществлении деятельности. В области информационных услуг потенциал ПРООН будет определяться по четырем аспектам: а) как в организации налаживается деятельность в экспериментальных областях; б) роль СЦУР в разработке директивных указаний, соответствующих самым последним требованиям, и обеспечение основного вспомогательного обслуживания; с) осуществление капиталовложений в обучение и профессиональную подготовку; и d) эффективность функционирования новой системы ПОР. Во второй ключевой области стратегии повышение эффективности и результативности деятельности будет определяться на основе количественных показателей и опросных методов (проведение обследований) для отслеживания эффективности функционирования вновь созданных региональных средств поддержки, улучшений в деле ориентации клиентов и повышения производительности, а также совершенствования процесса управления людскими и финансовыми ресурсами в организации.

Е. Показатели результатов в деле углубления партнерских отношений в рамках системы Организации Объединенных Наций и за ее пределами

43. Заключительный комплекс мероприятий касается организационных стратегий эффективного партнерства с системой Организации Объединенных Наций, а также с гражданским обществом, частным сектором, средствами информации, партнерами по процессу развития и другими субъектами. Можно напомнить о том, что первые МРФ на 2000–2003 годы способствовали ориентации страновых программ на осуществление деятельности в области развития и, таким образом, высветили важность управления партнерскими отношениями. В период 2000–2003 годов представительствам в странах было предложено разработать свои стратегии партнерских отношений с учетом предполагаемых результатов и с применением подходов, корректируемых с течением времени по мере дальнейшей проработки организацией ее концепции стратегий партнерства на страновом уровне. В деле обеспечения того, чтобы такая информация о партнерских отношениях была полезной для различных пользователей в рамках организации, был достигнут весьма незначительный прогресс. Действительно, то, что предположительно должно было служить стратегическим инструментом управленческой информации о местных и международных субъектах, способствующим достижению общих приоритетных целей, зачастую становилось нединамичным перечислением функций различных сторон, имеющим небольшую ценность с точки зрения контроля или подотчетности.

44. МРФ на 2004–2007 годы возрождают и повышают значение партнерских отношений в рамках деятельности, проводимой ПРООН. Они свидетельствуют

о недвусмысленной приверженности определению эффективности деятельности организации в области партнерских отношений, которые следует рассматривать в рамках двух широких категорий. К ним относятся:

а) укрепление роли координаторов-резидентов в налаживании партнерских отношений в связи с ЦРТ; и

б) осуществление программы упрощения и согласования процедур для усиления совокупного воздействия на страновом уровне.

45. ПРООН придает большое значение роли координаторов-резидентов. Организация будет стремиться продемонстрировать, что благодаря своей деятельности она играет ведущую роль в реализации выраженной Генеральным секретарем приверженности придать единый характер деятельности Организации Объединенных Наций на страновом уровне и при этом повысить качество ее партнерских связей с национальными и международными субъектами. Одновременно ПРООН, которая играла ведущую роль в придании четко выраженной, ориентированной на результаты ориентации процедурам согласованного осуществления программ для их использования страновыми группами Организации Объединенных Наций, будет продолжать предпринимать усилия для реализации ее приверженности процессу упрощения и согласования целей Организации Объединенных Наций в области развития при обеспечении того, чтобы продолжающаяся разработка и применение этих инструментов в полной мере соответствовали национальным рамкам и приоритетам в области планирования. Хотя положение в области развития партнерских отношений продолжает претерпевать изменения, в результате чего к ПРООН предъявляются новые требования, эти две категории составляют основу партнерских стратегий ПРООН и базу для определения эффективности ее деятельности. ПРООН будет представлять информацию о достижениях и проблемах, касающихся обеих частей этой стратегии.

V. Рамки для представления Исполнительному совету отчетности ПРООН о МРФ, 2004–2007 годы

46. ПРООН будет продолжать информировать Исполнительный совет о ходе достижения результатов по линии МРФ в ГООР, касающихся результатов, достигнутых в 2004–2005 годах. ГООР за каждый год будет представляться на рассмотрение Совету на его ежегодной сессии сразу же после окончания каждого года. Сводная оценка результатов за 2004–2006 годы будет представлена Совету в виде доклада о МРФ на его ежегодной сессии в 2007 году. В связи с этим будет достаточно времени для получения замечаний и рекомендаций Совета и их учета при подготовке третьих МРФ на 2008–2011 годы.

47. Структура и формат документов, касающихся ГООР и МРФ, будут в значительной мере соответствовать элементам эффективности деятельности организации, определенным в документе о МРФ. В силу того, что ГООР охватывает большее количество аспектов, он будет представлять собой комплексный доклад; это обеспечивает возможности для дальнейшей рационализации документации, представляемой Исполнительному совету. В широком смысле анализ достигнутых результатов, содержащийся в обоих отчетных документах, будет представляться Совету по следующим категориям:

а) сводный обзор результатов деятельности в сравнении с ключевыми стратегическими целями МРФ (1 страница);

б) анализ основных результатов в разбивке по целям и направлениям работы МРФ (2–3 страницы) и по каждому фактору эффективности деятельности в области развития, включая эффективность использования партнерских связей для достижения результатов (1 страница по каждому фактору);

с) анализ результатов в деле укрепления организационного потенциала в целях повышения эффективности деятельности в области развития (2–3 страницы); и

д) анализ программных и оперативных ресурсов и расходов по комплексным рамкам ресурсов (2–3 страницы).

48. Ниже приводится краткое описание планируемой отчетности по каждой из вышеупомянутых категорий.

А. Сводный обзор результатов деятельности в сравнении с ключевыми стратегическими целями МРФ

49. Как указывается в главе III, ГООР и доклад о МРФ будут содержать стратегическую сводную информацию о количественных аспектах, а также краткое описание ключевых тенденций и выводов, с тем чтобы позволить Совету следить за достижением целей МРФ более высокого уровня, отраженных в следующих вопросах:

а) Насколько эффективна деятельность организации в деле обеспечения стратегической направленности, определенной в МРФ?

б) Какое значение имеют поддерживаемые ПРООН результаты для стран, в которых осуществляются программы, а также ресурсы, выделяемые в поддержку достижения наиболее важных результатов?

с) Насколько эффективна деятельность ПРООН в деле развития и координации партнерских связей в целях достижения планируемых результатов?

Информация в этом разделе будет представляться, как правило, в виде количественных показателей, но сопровождаться при этом кратким описанием ключевых тенденций и выводов.

50. При оценке степени стратегической направленности в докладе будет излагаться совокупный ряд результатов с указанием степени их достижения по областям, определенным в направлениях работы МРФ. Это поможет составить общее представление о присутствии и эффективности деятельности ПРООН в областях, в которых, как это считается, она способна наиболее эффективным образом использовать свои сравнительные преимущества, реагировать на требования, предъявляемые странами, осуществлять мобилизацию дополнительных ресурсов и выполнять свой мандат. Указание числа и характера мероприятий по страновым программам, осуществляемых за рамками определенных в МРФ направлений работы и основных областей деятельности, позволит получить представление о степени распыления ресурсов организации и тех областях, в которых необходимо усилить ее присутствие и усовершенствовать ориентацию программ. С другой стороны, значительный и видимый спрос на под

держку со стороны ПРООН за рамками направлений работы и основных областей деятельности МРФ может свидетельствовать о необходимости их пересмотра и корректировки для обеспечения большего учета потребностей стран.

51. Даже в рамках стратегического набора результатов, которые представительства в странах стремятся достичь в рамках осуществления страновых программ, некоторые из них, как правило, имеют по сравнению с другими результатами более существенное и решающее значение для стран, в которых осуществляются программы. Как об этом свидетельствует доклад о МРФ, 2000–2003 годы, оценка значимости результатов, проведенная на основе информации, полученной непосредственно от представителей-резидентов, позволяет отметить в докладе существенные достижения, которые с течением времени могут привести к достижению существенных результатов в области развития. Такой подход будет использоваться в рамках предлагаемого механизма отчетности, который позволит проводить качественный и количественный анализ результатов, которые считаются наиболее важными на страновом уровне. Наряду с этим будут представляться финансовые данные, показывающие степень использования ресурсов для достижения результатов в областях, имеющих стратегическое значение, по сравнению с результатами, достигнутыми за пределами этих областей, а также затраты, требующиеся для достижения исключительно важных результатов.

52. Опыт, накопленный в течение первого периода МРФ, недвусмысленным образом свидетельствует о том, что для того, чтобы ПРООН вносила существенный вклад в достижение искомого результата, существенно необходимо оказывать воздействие на партнерские отношения. Оценка роли, которую ПРООН играет в деле содействия осуществлению и координации партнерских отношений, ориентированных на результаты, позволит пояснить в докладе в лаконичной и сжатой форме, по каким направлениям работы и в рамках каких видов деятельности, ориентированной на результаты, ПРООН осуществляет эффективное партнерство, а также извлечь уроки из опыта развития партнерских отношений.

В. Анализ основных результатов по целям и направлениям работы МРФ и по каждому фактору эффективности деятельности в области развития

53. Представление отчетности по этой категории будет основываться на анализе компонентов деятельности по программам, сгруппированных в соответствии с основными результатами, определенными для каждого направления работы, по которым представительства в странах должны будут представлять отчетность. Как это поясняется выше в настоящем документе, группирование видов деятельности по страновым программам в соответствии с их вкладом в достижение общего основного результата позволит обеспечить такую степень сопоставимости, обобщения и глубины анализа результатов, достижение которой в рамках применения нынешней методологии было невозможным. Поскольку основные результаты были сформулированы для отражения результатов, на процесс достижения которых ПРООН оказывает относительно существенное влияние, анализ реального прогресса (или отсутствия такового) в их достижении по каждой стране, в которой осуществляются программы, может

позволить сделать полезные выводы для их распространения в пределах всей организации. По этой категории будет представляться информация об эффективном использовании информационно-пропагандистской деятельности и программных мерах, а также об анализе деятельности по тематическим областям, находящей свое отражение в функционировании тематических целевых фондов. Ожидается, что более детализированная и предметная оценка целей и направлений деятельности МРФ позволит выработать более эффективные и практически осуществимые рекомендации относительно изменения политики, которые могут быть представлены Исполнительному совету в ГООР и докладе о МРФ.

54. Будет представляться информация о степени и эффективности учета ПРООН пяти факторов эффективности деятельности в области развития в ее процессе составления страновых программ. Любые рекомендованные изменения политики, которые будут выработаны в результате такого анализа и относиться к сфере компетенции Исполнительного совета, будут доводиться до его сведения в рамках ГООР и доклада о МРФ.

55. На основе данных, полученных за счет сбалансированной системы учета результатов, будет проводиться оценка результатов ПРООН в деле эффективного использования партнерских отношений. При проведении анализа основное внимание будет уделяться достижениям ПРООН и стоящим перед ней проблемам в деле повышения эффективности ее партнерских отношений в связи с ЦРТ, распространения информации о новшествах и определения внутренних и прочих препятствий для дальнейшего усовершенствования деятельности.

C. Анализ результатов в деле укрепления организационного потенциала для повышения эффективности деятельности в области развития

56. На основе использования информации как о количественных, так и качественных аспектах будут представляться данные об эффективности деятельности ПРООН в деле достижения ключевых искомых результатов в укреплении ее потенциала. Подготовка данных будет осуществляться с использованием ряда инструментов: сбалансированной системы учета результатов, ежегодных общих обследований (Глобальное обследование положения сотрудников, Обследование продукции и услуг Центральных учреждений и Обследование механизмов партнерства) и ежегодного плана управления деятельностью организации, содержащего подготавливаемую на ежегодной основе информацию об инициативах в поддержку МРФ, которым группа старших должностных лиц будет уделять особое внимание. Предварительные данные будут анализироваться и представляться в рамках ГООР в формате, который позволит Совету следить за тенденциями в деятельности ПРООН и принимать взвешенные решения о возможном принятии коррективных мер.

D. Анализ программных и оперативных ресурсов и расходов

57. По этой категории ПРООН представит Исполнительному совету обзор использования ресурсов ПРООН в течение года (в случае с ГООР) или в совокупности за период 2004–2006 годов (в случае доклада о МРФ). Данные о расходах

будут представляться в разбивке по целям, направлениям работы, источникам средств (включая регулярные ресурсы, донорские средства по линии совместного финансирования и национальные ресурсы) и категориям ресурсов (поддержка программ, руководство и управление и поддержка оперативной деятельности Организации Объединенных Наций). Будут представлены сводные данные о расходах на внутреннюю деятельность (более подробная информация по этой области будет представляться в рамках периодических докладов Совету о бюджете на двухгодичный период, которые следует рассматривать в качестве дополнения к ГООР и докладу о МРФ).

VI. Источники и проверка данных для отчетности

58. Главным источником данных для анализа и представления отчетности Исполнительному совету по первому периоду осуществления МРФ был годовой отчет, ориентированный на результаты, получаемый ежегодно от каждого представительства в странах. Объединение результатов основной и оперативной деятельности в единые МРФ на 2004–2007 годы, более четкое и конкретное определение в МРФ ожидаемых результатов и их учет в инструменты планирования работы подразделений и отдельных сотрудников, учет целевых показателей в процедурах программирования, оценки и контроля, пересмотр ревизионных функций в рамках ПРООН для уделения повышенного внимания процедурам программирования и управления, связанным с результатами, — все эти последние изменения являются проявлением растущего влияния закрепляющейся в ПРООН концепции ориентации на результаты.

59. Важным дополнительным источником данных для представления отчетности о МРФ будут являться ряд обследований и механизмы получения информации от клиентов, которые были созданы в ПРООН в последние годы. Они включают обследования механизмов партнерства, Глобальное обследование положения сотрудников и Обследование представительствами в странах продукции и услуг Центральных учреждений.

60. В связи с этим по линии МРФ на 2004–2007 годы ПРООН будет использовать весь комплекс внутренних докладов и источников данных (включая страновые ГООР, сбалансированную систему учета результатов, доклады о контроле, оценке и ревизии, финансовые ведомости, обследования и другие инструменты) для представления Исполнительному совету отчетности о ходе достижения результатов. Введение в действие в начале 2004 года системы планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) должно способствовать упрощению процедур обмена информацией в рамках организации. Сопоставление информации, полученной по одному и тому же вопросу из различных источников, может также способствовать выявлению методологических проблем или необходимых изменений в инструментах внутреннего надзора.

61. Следует напомнить о том, что информация, излагаемая представительствами в странах в их ежегодных ГООР, является в основном результатом самооценки, подверженной возможным непреднамеренным погрешностям. Одновременно использование других общеорганизационных источников данных может, помимо улучшения представления о результатах, способствовать подтверждению данных самооценки или определению областей, которые нуждаются в дополнительном анализе. Каждая страновая программа по крайней мере

один раз в течение каждого цикла осуществления МРФ будет подвергаться прямой оценке достижения результатов на основе проведения расширенной ревизии. Вместе с тем ожидается, что использование в рамках практической деятельности результатов самооценки и сделанных выводов укрепит эффективный цикл планирования/осуществления/контроля, о котором говорится выше в настоящем документе.

VII. Заключение

62. Изложенные в настоящем документе предложения относительно представления Исполнительному совету отчетности о МРФ, 2004–2007 годы, были подготовлены в связи с подтверждением Советом МРФ в качестве главного директивного документа и стратегического документа управления ресурсами и деятельностью ПРООН, объединяющего в единые рамки основные и оперативные аспекты ее деятельности. В предлагаемом подходе учитываются важные концептуальные и методологические достижения, которые помогают организации решать задачи классификации и агрегирования данных в рамках усилий по осуществлению наблюдения за ее вкладом в корректировку деятельности в области развития. В предложениях предусматриваются конкретные индикаторы и исходные показатели для определения прогресса в достижении результатов, которые, в случае их одобрения Советом, могут способствовать повышению эффективности всего комплекса используемых процедур управления и надзора и, таким образом, повышению степени подотчетности и ориентированности на результаты на всех уровнях организации.

63. Администратор просит Исполнительный совет одобрить предложения, содержащиеся в настоящем документе.
