



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

Distr.: General
26 August 2004
Russian
Original: English

Вторая очередная сессия 2004 года
20–24 сентября 2004 года, Нью-Йорк
Пункт 4 предварительной повестки дня
Оценка

**Ответ руководства, подготовленный по итогам оценки
вторых рамок глобального сотрудничества***

Резюме

Этот ответ подготовлен руководством по итогам проведенной независимой оценки вторых рамок глобального сотрудничества (РГС-II) ПРООН. Эта оценка охватывает период 2001–2003 годов, хотя РГС-II и были продлены до конца 2004 года.

* Настоящий документ представляется с задержкой в связи с возникшей необходимостью сбора данных для представления Исполнительному совету самой последней информации.

Содержание

<i>Глава</i>	<i>Стр.</i>
I. Общие выводы	3
II. Конкретные выводы	4
A. Глобальная информационно-пропагандистская деятельность и анализ	4
B. Создание сетей знаний и обмен ими	6
C. Рекомендации, поддержка и корректировка политики	7
D. Механизмы управления	9
III. Заключительные замечания: взгляды на будущее	10

I. Общие выводы

1. Группа по оценке сделала вывод, что РГС-II вносят позитивный вклад в преобразование ПРООН в более эффективную имеющую глобальную сеть и основанную на знаниях организацию. Эта задача была выполнена за счет децентрализации потенциала поддержки в вопросах политики на субрегиональном и страновом уровнях и путем использования информационных сетей для создания групп, занимающихся практической деятельностью. Благодаря проведенной оценке были выявлены позитивные результаты в нескольких основных и междисциплинарных областях, включая контроль на страновом уровне за выполнением целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия (ЦРДТ); укрепление органов местного самоуправления для решения экологических вопросов; обеспечение доступа к системам энергоснабжения в сельских районах; ряд инициатив в отношении демократического управления; и межсекторальный подход руководящих органов к решению проблемы пандемии ВИЧ/СПИДа. Позитивные результаты были также достигнуты в междисциплинарных областях актуализации гендерной проблематики и использования информационно-коммуникационных технологий в целях развития. Группа по оценке пришла к выводу, что почти во всех этих областях были установлены важные партнерские связи.

2. Из-за ограничений практического характера группа по оценке смогла рассмотреть всего лишь 10 из 150 проектов РГС-II и не смогла провести встречи с большим числом партнеров и заинтересованных сторон. В результате в оценке не были подробно освещены некоторые ключевые области, в которых был достигнут успех. Одной из них является привлечение дополнительных финансовых ресурсов, многократно превышающих собственные. Например, что касается группы по энергетике и окружающей среде, то соотношение между ресурсами РГС-II и мобилизованными внешними ресурсами составило 1:8. Другой успешной областью деятельности является внедрение методологий и методов работы, которые способствовали созданию новой базы для принятия ответных мер на национальном уровне. Например, в Камбодже, Эфиопии, на Гаити и на Украине методологии, представленные для борьбы с эпидемией ВИЧ/СПИДа, оказали влияние на содержание документов, касающихся национальной политики, позволили мобилизовать самые разные слои общества и предоставили общинам возможности для принятия конкретных мер.

3. В проведенной оценке высказывается также определенная озабоченность в отношении общей структуры РГС-II, у которых, как им показалось, отсутствует логически согласованная основа и которые объединяют в какой-то конгломерат проекты, механизмы финансирования и другие механизмы. Кроме того, необходимость разработки программ, включая внутриорганизационные задачи, усложняет и без того сложный процесс управления и выполнение связанных с ним задач.

4. Эти замечания вполне уместны. Однако в оценке, возможно, недостаточно учтено воздействие далеко идущих организационных преобразований в ПРООН на осуществление РГС-II. Такие преобразования оказали гораздо большее воздействие на Бюро по политике в области развития (БПР), чем на какое-либо другое подразделение организации. С учетом того внимания, которое уделяется в новом плане работы ПРООН расширению возможностей консультирования по вопросам политики, по мере проводимой в организации ре-

формы значительная часть функций сотрудников БПР изменилась. В период, охватывающий начальные и заключительные этапы РГС-II, лишь незначительное меньшинство из более чем 200 сотрудников категории специалистов в БПР сохранили свои профессиональные функции. Более 100 сотрудников были заменены в результате изменения описания должности.

5. Кроме того, в течение этого периода была создана и укреплена сеть субрегиональных консультационных центров (СКЦ) наряду с тремя глобальными тематическими центрами (в Осло, Найроби и Бразилиа). В 2004 году некоторые СКЦ должны войти в состав более крупных региональных центров обслуживания. Все эти важные изменения нацелены на повышение значимости задач в плане работы ПРООН, однако они неизбежно привели к утрате последовательности в деятельности БПР.

6. Мы являлись также свидетелями постоянного процесса переориентации. В начале периода осуществления РГС-II деятельность ПРООН стала организовываться в соответствии с шестью различными практическими областями, за деятельность в пяти из которых непосредственно отвечает БПР. Эти практические области не полностью соответствуют шести задачам СКЦ, который до 2003 года являлся для РГС основой программирования и отчетности.

II. Конкретные выводы

7. В результате оценки было выявлено несколько более конкретных проблемных областей:

- a) глобальная пропаганда и анализ;
- b) создание сетей знаний и обмен информацией;
- c) рекомендации, поддержка и корректировка политики; и
- d) механизмы управления.

В нижеследующих разделах поочередно рассматривается каждая из этих областей деятельности, излагается подход ПРООН к выводам и рекомендациям группы по оценке и описываются последующие меры, которые ПРООН намерена принять или уже принимает. Краткая информация о принятых ПРООН мерах в ответ на рекомендации содержится в приложении.

A. Глобальная информационно-пропагандистская деятельность и анализ

8. Хотя в оценке и отмечается, что публикация доклада о развитии человека (ДРЧ) и других докладов вновь подтверждает роль ПРООН в качестве мирового лидера в осмыслении процесса развития, в ней также подчеркивается необходимость согласования направлений политики с оперативной деятельностью и программированием ПРООН.

9. ПРООН согласна, что существует необходимость проведения анализа оперативных последствий действий по осуществлению политики. В тех случаях, когда доклады о развитии человека охватывают такие тематические области ПРООН, как демократическое управление или ЦРДТ, консультанты по вопро-

сам политики БПР принимают активное участие в разъяснении их содержания. Имеется возможность активизировать усилия, с тем чтобы учитывать отраженный в докладах опыт глобальной информационно-пропагандистской деятельности по вопросам политики в ходе осуществления задач ПРООН, связанных с оказанием поддержки в разработке политики на региональном и страновом уровнях, в рамках новых подходов к развитию человека.

10. Доклад за 2003 год под названием “Making Global Trade Work for People” («Поставить мировую торговлю на службу человеку») является хорошим примером доклада, в котором определяется платформа для усиления практической поддержки ПРООН на уровне политики, оказываемой странам осуществления программ по важнейшим вопросам торговли. Благодаря ему уже разработаны передовые региональные программы в Азии, Африке и Карибском бассейне. Аналогичная роль принадлежит основным международным публикациям по водным ресурсам, энергетике и биоразнообразию, подготавливаемым Группой по энергетике и окружающей среде. Аналогичные примеры можно привести и в других практических областях деятельности.

11. Большая часть исследований, финансируемых по линии РГС-II, представляет собой прикладные исследования по вопросам политики, которые отличаются от исследований, ориентированных на глобальную информационно-пропагандистскую деятельность. Хотя в оценке правомерно отмечается, что ПРООН имеет ограниченный внутренний потенциал для проведения исследований, такой потенциал наращивается на основе расширения партнерских связей, подтверждением чему является увеличение числа публикаций в таких областях, как использование водных ресурсов, энергетика и законодательная реформа. Исследовательская деятельность усиливается также в трех глобальных тематических исследовательских центрах: в Осло — по вопросам демократического управления, в Найроби — по засушливым районам и в Бразилиа — по вопросам нищеты.

12. Глобальные функции рамок глобального сотрудничества БПР требуют дополнительного разъяснения. РГС-II ориентированы на то, чтобы «воплотить решения Исполнительного совета, касающиеся программных приоритетов ПРООН в области развития, в конкретные механизмы, продукты и услуги для использования в рамках глобальных, региональных и страновых программ...» (Новый план осуществления БПР, 2000 год, стр. 4). Таким образом, РГС-II содействуют *выборочному* участию в глобальных исследованиях и диалоге по вопросам развития, главным образом в качестве способа выявления накопленного опыта в отношении путей разработки новых стратегических направлений для политики, программ и практической деятельности ПРООН. В данном контексте подготавливаемые БПР директивные документы играют конструктивную роль в деле учета глобальных приоритетов в рамках оказываемых услуг, ориентированных на политику. Они являются ключевым связующим элементом — на основе прикладных исследований и создания сети знаний — между глобальной информационно-пропагандистской деятельностью и обеспечением практической поддержки на уровне политики и, возможно, требуют более внимательно-го изучения группой по оценке.

В. Создание сетей знаний и обмен ими

13. В оценке отмечается, что многие заинтересованные стороны одобрили «задачи РГС-II для укрепления ПРООН в качестве организации, основанной на знаниях и создающей сети знаний», однако в ней утверждается, что «различное качество и огромное количество информационной продукции и услуг ПРООН» могут перенасытить Организацию, поколебать ее способность выполнять качественную работу и отвлекать ее от реальных приоритетов в области развития» (стр. 10). В ней также утверждается, что «объем знаний, которые накапливаются и которыми обмениваются, непосредственно связан с индивидуальной и институциональной *способностью познания*» (стр. 10) и что это требует «укрепления культуры ПРООН, связанной с накоплением знаний» (стр. 13).

14. ПРООН согласна с большей частью этого анализа. Создание сетей знаний и обмен ими относится к наиболее успешным услугам, оказываемым по линии РГС-II. Их наиболее заметными элементами являются 12 тематических «сетей знаний», которые функционируют в качестве глобальных «виртуальных» групп практической деятельности, обменивающихся опытом и наилучшей практикой, поощряющих активные дискуссии и диалог по важнейшим вопросам развития и кодифицирующих и архивирующих накопленный опыт в вопросах политики и программ. В настоящее время в 12 существующих сетях знаний насчитывается более 4000 участников. Подписчиками являются более половины сотрудников категории специалистов, представляющих все регионы и уровни Организации, а также более 600 членов системы Организации Объединенных Наций и других внешних партнеров. Еженедельно участниками сетей становятся новые члены.

15. Исполнительный совет имел возможность непосредственно ознакомиться с результатами внедрения этих сетей знаний в ходе своей специальной сессии в июне 2003 года, когда члены Исполнительного совета сделали несколько запросов и были представлены полные доклады по полученным сводным ответам. Как правило, специальные запросы и обсуждения, касающиеся сетей знаний, непосредственно вытекают из необходимости решения конкретных проблем, с которыми сталкиваются страны. На эти запросы поступают многочисленные и различные ответы по сетям знаний, в которых даются ценные примеры прикладного опыта многих стран. Такие услуги являются уникальными, и они оказываются с учетом существующего спроса и на основе широкого присутствия ПРООН на местах. Сети знаний не являются широкомасштабной системой управления знаниями, однако имеющийся опыт уже позволил продемонстрировать, что даже при наличии ограниченных ресурсов может быть разработан эффективный процесс глобального накопления знаний и обмена ими.

16. В оценке отмечается, что «наибольшее воздействие этих услуг ощущается на уровне страновых отделений, где расширены внутренние возможности и где страновые отделения повысили качество и количество своей программной деятельности» (стр. 5). В оценке справедливо подчеркивается, что необходимо предпринимать более систематические усилия для преобразования ПРООН в полностью сформировавшуюся «обучающуюся» организацию, особенно на уровне страновых отделений.

17. ПРООН требуется не меньше, а больше знаний. Важное значение для предотвращения «перенасыщения», возникающего в результате распростране-

ния различных видов продукции и услуг, имеет усиление согласования и объединение усилий. В рамках БПР в течение определенного времени уже принимаются меры, с тем чтобы сосредоточить внимание на таких аспектах, как директивные документы и подходы к развитию человека, которые позволят систематизировать знания и обеспечить большую согласованность политики и программ в организации. Хотя системы обмена знаниями, такие, как сети знаний, уже внедрены, повышенное внимание необходимо уделять сбору, хранению и распространению знаний.

18. Для обеспечения большей ясности определение «управление знаниями» следует дезагрегировать на его составляющие функции: а) накопление, б) организация и в) использование знаний для достижения результатов в области развития. Благодаря сетям знаний достигнут определенный прогресс в «организации» знаний. Подготовка директивных документов и выявление подходов к развитию человека представляет собой «накопление» знаний. Специалисты по вопросам политики и консультанты штаб-квартиры по вопросам политики поддерживают сотрудничество с сотрудниками страновых и региональных программ для «использования» знаний в процессе применения накопленного опыта в вопросах политики и программных подходов в различных ситуациях, связанных с процессом развития. Одной из основных задач РГС-III будет установление прочных связей между этими тремя функциями и обеспечение их согласования.

С. Рекомендации, поддержка и корректировка политики

19. В оценке высказаны некоторые критические замечания в отношении попытки оказать странам осуществления программ «консультативные услуги по вопросам политики». В ней отмечается, что «слишком большое внимание уделяется термину “рекомендации по вопросам политики более высокого уровня”», который чрезмерно повышает ожидания в отношении возможной помощи ПРООН странам осуществления программ в целях усиления национальной политики в области развития.

20. В оценке говорится, что «роль специалистов по вопросам политики в качестве «консультантов» по вопросам политики является в целом неэффективной и для страновых отделений ПРООН или стран осуществления программ не характерен особый спрос на такие “рекомендации по вопросам политики”» (стр. 4). Кроме того, в оценке отмечается, что, хотя «откомандирование специалистов по вопросам политики на места является позитивной тенденцией в деле поддержки и расширения возможностей страновых отделений и укрепления общины и/или методики обучения», «обеспечение качественных экспертных услуг по вопросам политики на основе относительно высоких фиксированных зарплат специалистов по вопросам политики не во всех случаях может быть наиболее эффективным с точки зрения затрат методом» (стр. 4).

21. В 2000 году Администратор призвал БПР стать «обслуживающим бюро, оказывающим высококачественную практическую поддержку на уровне политики, где она особо необходима, а именно не в штаб-квартире, а на местах». Накапливая богатый практический опыт, БПР находится в постоянном процессе углубления понимания роли «поддержки на уровне политики», которую оно должно играть в рамках ПРООН. Возможно, дифференциация между поддерж-

кой на уровне политики и программными рекомендациями является скорее запутанной, чем полезной. Кроме того, выражение «рекомендации по вопросам политики» в отличие от «поддержки на уровне политики» больше подходит для модели технической помощи, оказываемой с учетом внешних факторов, а не модели, ориентированной на продвижение идеи «национального исполнения» в рамках разработки и осуществления политики, которую пропагандирует ПРООН.

22. БПР не одиноко в своей деятельности. Благодаря РГС-II оказывается содействие специалистам и консультантам БПР по вопросам политики в целях поддержки стран осуществления программ в координации со страновыми отделениями, региональными бюро и другими подразделениями ПРООН. ПРООН стремится поощрять более широкий выбор в вопросах политики на основе оказания помощи правительствам и другим заинтересованным национальным представителям в углубленном изучении различных вариантов и альтернатив. В тех случаях, когда реальный выбор в вопросах политики отсутствует, ПРООН будет оказывать прямую поддержку в выявлении вариантов в области политики. И в некоторых чрезвычайно важных областях, в которых она создала стратегическую базу экспертных услуг, ПРООН будет мобилизовывать своих консультантов и внешних экспертов для оказания специализированной технической помощи непосредственно правительствам.

23. Таким образом, в качестве обслуживающего бюро БПР осуществляет свою деятельность не в одиночку, а через региональные бюро и страновые отделения. Кроме того, специалисты БПР по вопросам политики, которые теперь будут размещены в региональных центрах обслуживания, будут оказывать поддержку по вопросам политики правительствам в рамках общей институциональной структуры, которая предусматривает следующее: осуществление деятельности через страновые отделения; осуществление координации с консультантами по вопросам политики штаб-квартиры, которые могут делиться глобальными знаниями о наилучших политике и программах; и мобилизация, когда это требуется, соответствующих внешних экспертов, представляющих региональные или глобальные сети экспертов по вопросам политики.

24. Эти эксперты могут посвящать значительную часть своего времени мобилизации внешних экспертов и поддержанию с ними сотрудничества по вопросу оказания поддержки на уровне политики правительствам и оказанию помощи страновым отделениям в разработке программ на основе наилучшей практики для оказания таких услуг на постоянной основе. Проводимая страновыми отделениями оценка работы специалистов по вопросам политики, на которых возложены такие функции, в целом является позитивной, причем спрос на такие виды поддержки в вопросах политики значительно возрос. Число человеко-недель на оказание поддержки по вопросам политики возросло со 144 в январе–июне 2000 года до 1252 за тот же период в 2003 году.

25. В оценке отмечено, что благодаря РГС-II «была усилена вертикальная интеграция программ ПРООН, которые обеспечивают увязку страновых, региональных и глобальных программ» (стр. 7–8), которые осуществляются с учетом практической деятельности общин и практических сетей, СКЦ и роли специалистов по вопросам политики, а также на основе сотрудничества между БПР и региональными бюро. Создание региональных центров позволит специалистам по вопросам политики использовать мировую наилучшую практику для разра-

ботки региональных, а также страновых программ и контроля за их осуществлением. Региональные центры будут также содействовать укреплению связей между РГС, региональными рамками сотрудничества и страновыми программами и принимать меры в ответ на другую проблему, выявленную в оценке: обеспечение оптимального управления деятельностью специалистов по вопросам политики за счет ее приближения к источникам спроса.

26. В оценке ставится под сомнение рентабельность поддержания сети специалистов по вопросам политики. Такой вывод может быть основан на неправильном понимании их роли. В оценке не признается важное значение их глобальной функции, заключающейся, в частности в поддержке двустороннего механизма адаптации мировой наилучшей практики с учетом страновых и региональных ситуаций, с одной стороны, и систематизации страновой и региональной наилучшей практики для глобального распространения — с другой стороны. Важность сохранения передовой группы специалистов по вопросам внутренней политики была подчеркнута в проводившейся ранее оценке РГС-I, в которой в адрес ПРООН были высказаны критические замечания в связи с чрезмерным использованием внешних консультантов, поскольку данная практика практически бесполезна для расширения институциональных знаний, постоянного накопления знаний или создания значительного потенциала. Такая группа является основой эффективного задействования и использования дополнительных внешних экспертов и не должна противопоставляться таким экспертным услугам.

D. Механизмы управления

27. В оценке говорится, что управление является самым слабым звеном РГС-II. В ней отмечается, что исполнение проектов РГС-II и контроль за ними считаются в целом неудовлетворительными, а процесс отчетности о результатах РГС-II — неустойчивым.

28. ПРООН признает наличие недостатков в области исполнения, контроля и отчетности. Частично это объясняется беспрецедентным процессом преобразований в отношении использования административных и людских ресурсов, с которым БПР столкнулось в течение периода осуществления РГС-II, о чем упоминалось ранее. К другим причинам относятся кардинальные и постоянные изменения оперативных процедур, включая внедрение новых методов исполнения, таких, как прямое исполнение, новых методов финансирования, таких, как тематические целевые фонды (ТЦФ), и внедрение совершенно новой финансовой системы.

29. Следует отметить, что в ходе РГС-II был достигнут значительный прогресс в решении ряда задач в области управления. На ранних этапах данного процесса была признана настоятельная необходимость серьезного пересмотра методов финансирования программ. Насчитывалось несколько сотен действующих проектов и целевых фондов, а эффективный центральный механизм отчетности отсутствовал. В течение 2001–2002 годов многие из этих проектов и целевых фондов были закрыты. Взамен них БПР создало шесть ТЦФ, которые в силу того, что они относятся к практическим областям деятельности ПРООН, более тесным образом увязаны с корпоративными приоритетами и, таким образом, упрощается задача контроля за ними.

30. Активно решаются сохраняющиеся проблемы исполнения, контроля и отчетности. Следует отметить четыре крупные инициативы, выдвинутые в 2004 году:

а) осуществляется *комплексная программа* и проводится *финансовая ревизия*. Полученные результаты позволят принимать решения о путях укрепления ТЦФ и глобальных проектов и управления ими. Особо важно определить пути более эффективного использования ТЦФ и РГС-III в целях содействия согласованию страновых и региональных программ на основе корпоративных приоритетов.

б) Создается хорошо укомплектованная *Группа поддержки программ*, с тем чтобы осуществлять ежедневный финансовый контроль за РГС и подготавливать регулярные доклады о ходе деятельности. Осуществлению этих функций в значительной степени будет содействовать использование новой системы «Атлас».

в) В-третьих, БПР уже удалось *полностью согласовать рамки программирования и отчетности и новые многолетние рамки финансирования (МРФ)*. В рамках этой деятельности каждая из практических групп БПР активно занимается планированием ежегодной программы работы. На основе групповых планов, которые включают конкретные бюджеты, мероприятия и сроки выполнения, будут подготовлены общие ежегодные доклады. Эти усилия позволят также подготовить ежегодные планы осуществления, которые будут содействовать регулярному контролю и представлению докладов Исполнительному совету.

д) БПР *укрепляет и официально закрепляет механизмы консультаций и внешнего надзора*. С региональными бюро, региональными центрами и страновыми отделениями проводятся более регулярные консультации по содержанию программ. Консультативный совет РГС, который будет консультировать ПРООН по вопросам стратегического управления РГС, также находится в процессе реформирования. Он проведет очередное заседание в 2004 году, а затем такие заседания будут проводиться ежегодно.

31. Как ожидается, все эти меры приведут к значительному улучшению исполнения, контроля и управления, что позволит должным образом решить проблемы, поднятые в оценке.

III. Заключительные замечания: взгляды на будущее

32. Оценка РГС-II имела большое значение для выявления их преимуществ и недостатков, особенно в области оказания консультативных услуг в области политики и исполнения, контроля и отчетности. ПРООН будет использовать РГС-III для продолжения усиления поддержки трех основных видов корпоративных услуг, предусматривающих поощрение информационно-пропагандистской деятельности и анализа на глобальном уровне; создание сетей знаний и обмена ими; и поддержку, согласованность и консультирование по вопросам политики. ПРООН будет активизировать свою деятельность для усиления связей между этими тремя видами услуг. Особое внимание будет уделяться укреплению механизмов управления, которые имеют особо важное значение для осуществления таких функций.

33. Начиная с 2005 года программный цикл РГС-III будет характеризоваться скорее консолидацией, чем кардинальными изменениями усилий. В ходе него будет предпринята попытка закрепить успехи, достигнутые в результате радикальных изменений в ходе РГС-II, на основе многочисленных позитивных результатов и методического устранения недостатков, которые неизбежно возникают в результате столь кардинальных преобразований и перестройки. Достаточно хорошо известно о значительных затратах, связанных с постоянной реорганизацией и перестройкой, не только для ПРООН, но также для ее сотрудников.

34. В РГС-III будет определена более четкая стратегия по сравнению с РГС-II. Центральной организационной основой для РГС-III будут приоритетные области и направления работы МРФ, недавно утвержденные Исполнительным советом. Цели в области развития, сформулированные в Декларации тысячелетия, представляют базовую глобальную основу, с которой будет согласовываться вся деятельность БПР, касающаяся информационно-пропагандистской деятельности, а также анализа поддержки по вопросам политики и создания сетей знаний и обмена ими.

Приложение

Оценка вторых рамок глобального сотрудничества

Основные рекомендации

Отзыв

Стратегическое направление

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • В рамках РГС-III необходимо по-прежнему предоставлять странам, в которых осуществляются программы, двойную возможность влиять на глобальные тенденции, быть подверженными их влиянию и пользоваться глобальной системой знаний при достижении своих приоритетных целей в области национального развития и ЦРДТ (DP/2004/41, пункт 58). • ПРООН должна продолжать сосредоточивать внимание на одной или двух областях практической деятельности вкупе с небольшим набором второстепенных областей практической, тематической и межсекторальной деятельности (там же, пункт 58). • В более тщательно оформленном методе программирования, разработки программ и распределения ресурсов, имеющем рекомендательный характер, должен отражаться изменяющийся спрос на услуги со стороны регионов, субрегионов и стран (там же, пункт 58). • Критерии для использования глобальных ресурсов должны быть ясными, их нужно применять последовательно, и они должны в достаточной мере отличаться от критериев программирования на региональном или страновом уровне (там же, пункт 59). • Цели в области развития должны поддаваться измерению, иметь точку отсчета, легко поддаваться программированию и увязываться с МРФ (это относится к РГС в целом) (там же, пункт 59). • Необходимо уделять больше внимания «сотрудничеству» на основе использования оперативных партнерских связей и более тесному взаимодействию с другими организациями системы Организации Объединенных Наций (там же, пункт 59). | <p>Положительный. Это будет основным приоритетом БПР в осуществлении стратегии использования общеорганизационных знаний.</p> <p>Для ПРООН ориентиром являются МРФ. В рамках МРФ ПРООН намерена уделять повышенное внимание тем направлениям работы, которые вносят наибольший вклад в достижение ЦРДТ и на которые существует наибольший спрос у стран осуществления программ.</p> <p>Проводимые с региональными бюро, региональными центрами и страновыми отделениями консультации по программам РГС будут расширены и им будет придан официальный статус.</p> <p>В консультации с региональными бюро и страновыми отделениями разрабатываются критерии для определения характера и описания глобальных программ и их связи с региональными и страновыми программами.</p> <p>РГС-III будут включать более четкие и практические задачи, увязанные с приоритетами МРФ.</p> <p>В ходе РГС-III особо приоритетное внимание будет по-прежнему уделяться партнерским связям и межучрежденческому сотрудничеству.</p> |
|---|--|

Основные рекомендации

Отзыв

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Структура РГС-III должна быть достаточно гибкой, чтобы реагировать на основные изменения внешних и внутренних условий. Следует в официальном порядке проводить обзор структуры и при необходимости внести в нее изменения на ежегодной основе (там же, пункт 60). | <p>Положительный. На ежегодных заседаниях Консультативного комитета РГС будет рассматриваться стратегическая направленность РГС и представляться рекомендации в отношении необходимых изменений. Группа по вопросам стратегического управления ПРООН будет выполнять функции координационного комитета РГС, и Исполнительной группе будут представляться регулярные доклады о ходе осуществления.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Страновые отделения должны обладать большей гибкостью в прямой оценке основных средств РГС (там же, пункт 60). | <p>Страновые отделения уже имеют оперативный и гибкий доступ к ресурсам ТЦФ, которые значительно больше, чем РГС. Страновые отделения будут продолжать использовать ресурсы РГС для финансирования экспериментальных и новаторских мероприятий.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • На этапе РГС-III необходимо продолжать преобразование ПРООН в агентство в области развития, основанное на обмене информацией и использовании глобальных сетей (там же, пункт 61). | <p>Положительный. Согласно предложению в отношении РГС-III такой ориентир сохранится.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Определение понятия консультаций в области политики необходимо скорректировать таким образом, чтобы оно предусматривало предоставление ряда услуг как на более высоком, так и на более низком уровнях в плане технической помощи и услуг специалистов в сфере политики (там же, пункт 62). | <p>Положительный. На практике программные рекомендации и поддержка по вопросам политики будут охватывать широкий круг услуг, начиная от диалога по вопросам политики на высоком уровне до технической поддержки и содействия на более низком уровне.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • ПРООН необходимо по-прежнему использовать средства по программам для задействования специалистов, но нужно изучить и другие варианты в целях достижения более рационального, эффективного с точки зрения затрат состава этих ресурсов и обеспечения как оптимального объема, так и оптимального качества предоставляемых услуг (там же, пункт 63). | <p>Положительный. В ходе РГС-III будет продолжено финансирование специалистов по вопросам политики. Дополнительная поддержка по вопросам политики будет оказываться на основе соглашений о партнерстве с группами, входящими и не входящими в систему Организации Объединенных Наций.</p> |

Улучшение основных показателей деятельности

- В связи с тем, что субрегиональные центры учета ресурсов входят в состав новых региональных центров, для услуг в связи с политикой необходимо разработать «модель обслуживания», которая была бы увязана с текущими стратегиями в области управления информацией (там же, пункт 64).

Положительный. Ожидается, что консультанты по вопросам политики, придаваемые региональным центрам, будут посвящать по крайней мере 40 процентов своего времени накоплению и кодификации знаний и обмену ими.
- В новых региональных центрах необходимо уделять значительное внимание размещению ресурсов, связанных со специалистами в области политики, как можно ближе к странам, выступающим их клиентами, при обеспечении того, чтобы их численность с учетом специализации пропорционально соответствовала спросу на региональном и субрегиональном уровнях (там же, пункт 65).

Положительный. ПРООН намерена направить дополнительных специалистов в центры, расположенные вне штаб-квартиры. Задача заключается в том, чтобы объединить специалистов на одном объекте в целях содействия междисциплинарному обмену и процессу накопления знаний; последний опыт Регионального бюро для Латинской Америки и Карибского бассейна (РБЛАК) показывает, что такой подход является более предпочтительным по сравнению с их распределением между несколькими страновыми отделениями. Вместе с тем распределение специалистов между отдельными региональными центрами будет стратегически определяться в соответствии с потребностями стран.
- Сбор сведений и документальное отражение достижений СКЦ по мере того, как их функции переходят к региональным центрам (там же, пункт 66).

Положительный. В своей деятельности новые региональные центры будут полагаться на опыт и наилучшую практику СКЦ, которые будут определены в обзорном исследовании.
- В рамках РГС-III необходимо уделять особое внимание укреплению в ПРООН культуры обучения (там же, пункт 67).

Это будет явным приоритетом в ходе РГС-III.
- Необходимо по-прежнему уделять особое внимание выявлению и документальному учету позитивных нововведений и содействию их приспособлению к условиям других стран или других мест (там же, пункт 67).

Основная цель системы управления знаниями будет заключаться в выявлении, накоплении и распространении наилучшей практики для содействия эффективному обмену накопленными в мире знаниями.
- Информационные сети должны быть доступны для сотрудников всех организаций системы Организации Объединенных Наций, а также их национальных партнеров в странах, поддерживающих партнерские связи. В ПРООН должна быть ясно выражена политика в целях поощрения обмена

Положительный. Для успешного обмена знаниями необходимо создавать и поддерживать действенные и четко определенные профессиональные организации по обмену знаниями, которые бы обеспечивали доверие среди своих членов. ПРООН осуществляет стратегию управления знаниями, которая предусматри-

на опытом на основе внешних связей (там же, пункт 67).

ваит укрепление внутриорганизационных практических групп ПРООН, а также внедрение сетей знаний в страновых группах и среди партнеров системы Организации Объединенных Наций.

Практическая деятельность и межсекторальные вопросы

Нищета: ПРООН необходимо изыскать незаполненные ниши, в которых она обладает сравнительными преимуществами и может эффективно задействовать свои финансовые ресурсы и ресурсы специалистов (там же, пункт 68).

Положительный. В рамках МРФ будут внесены коррективы в соответствии с приоритетами и условиями в конкретных странах и регионах.

Будущие стратегии РГС должны развивать исходный импульс ЦРДТ и способствовать изысканию путей преобразования повышенного интереса в эффективное с точки зрения затрат орудие развития (там же, пункт 68).

Положительный. Основная цель РГС-III будет заключаться в оказании помощи в решении вопроса прикладной политики для выполнения ЦРДТ. РГС-II были сформулированы до определения ЦРДТ на основе Декларации тысячелетия.

Энергетика и окружающая среда: в рамках всей ПРООН необходимо использовать схему практической деятельности. Достигнутая активизация работы может быть сведена воедино в рамках МРФ и в структуре нового регионального центра путем:

Выражено согласие, что практическая архитектура должна внедряться во всей ПРООН. БПР будет продолжать оказывать усиленную поддержку региональным бюро, региональным центрам и страновым отделениям по всем шести направлениям деятельности в рамках сектора энергетики и окружающей среды для обеспечения согласования. Аналогичные усилия будут предприниматься в других секторах.

- расширения базы ресурсов с использованием объединенных ТЦФ по определенной области практической деятельности;
- улучшения получения знаний (на основе обзора портфеля заказов ГЭФ для выявления опыта, полученного в результате использования основных ресурсов РГС для сбора/анализа данных);
- учреждения отдельного фонда в интересах устойчивых партнерских связей; и

Положительный. Будет создан единый ТЦФ по энергетике и окружающей среде.

Положительный. Уже проводится обзор портфеля заказов ГЭФ для выявления накопленного опыта и наилучшей практики, которые особо касаются укрепления потенциала. В ходе РГС-III такая деятельность будет активизироваться.

Вместо создания отдельного фонда ПРООН намерена обеспечить стратегическое распределение существующих фондов ТЦФ и РГС-III таким образом, чтобы поддержка глобальных партнерств стала основным двигателем усилий ПРООН, направленных на достижение ЦРДТ.

- разъяснения полномочий БПР в том, что касается направления его деятельности, связанного с покрытием расходов на персонал за счет основных средств и его отношений с региональными бюро в плане отчетности (там же, пункт 69).

ВИЧ/СПИД: общая стратегия ПРООН должна быть распространена в глобальном масштабе и расширена в пределах стран.

- Особые ответные меры должны быть приняты в интересах южной части Африки и стран и регионов с высокими уровнями распространения заболевания
- Необходимо разработать новый подход для оценки используемых в настоящее время методологий преобразования (там же, пункт 71).
- *Гендерные вопросы:* на цели актуализации гендерной проблематики необходимо выделять значительный объем финансовых ресурсов (там же, пункт 72).
- *НТК в целях развития:* у ПРООН имеются реальные возможности, которые, в частности, включают:
 - использование обширного опыта ПРООН по созданию потенциала в качестве основы для разработки комплексов по дистанционному обучению;
 - работу в области управления;
 - создание рабочих мест, наделение правами женщин, медико-санитарное просвещение и образование;
 - Интернет-торговля; и
 - борьба с ВИЧ/СПИДом (там же, пункт 73).

Положительный. Откомандированные консультанты по вопросам политики будут выполнять свои функции в соответствии с четкими процедурами отчетности, согласованными региональными бюро и БПР.

Группа по проблемам ВИЧ/СПИДа выдвинула в 15 странах инициативы «Руководящая роль в достижении результатов» и планирует расширить масштабы такой деятельности и охватить новые страны в ходе РГС-III.

Группа по проблемам ВИЧ/СПИДа будет продолжать в первоочередном порядке оказывать поддержку странам юга Африки, находящимся в особых условиях, а также наиболее пострадавшим странам. Оказывается также поддержка в реализации инициативы ВОЗ «3 x 5» на основе использования методологий «Руководящая роль в достижении результатов» с уделением особого внимания странам юга Африки. Была начата работа над новыми методологиями определения новейших подходов и результатов и она будет закончена в ходе РГС-III.

Для выполнения задач, связанных с актуализацией гендерной проблематики, гендерным аспектам будет уделяться приоритетное внимание во всех программах РГС и будут выделяться соответствующие ресурсы.

Положительный. ПРООН будет изучать эти и другие возможности для оказания поддержки в отдельных областях деятельности. ИКТ в целях развития имеют направления деятельности в двух секторах и являются междисциплинарными для всех.

Укрепление управления

Необходимо определить полную стоимость предоставления поддержки в области политики и оказания связанных с этим услуг на региональном уровне. Необходимо внедрить системы, которые могут обеспечивать учет полной стоимости услуг для содействия проведению анализа и представлению докладов по этому вопросу, а также финансовому планированию и прогнозированию (там же, пункт 74).

- Провести всеобъемлющую оценку потенциала БПР (там же, пункт 75).
- Вкладывать средства в обучение и профессиональное развитие, с тем чтобы сотрудники страновых отделений могли осваиваться с происходящими в области политики обсуждениями, исследованиями, обследованиями и анализом (там же, пункт 76).
- Создать надлежащий потенциал в том, что касается исполнения, осуществления и управления деятельностью (там же, пункт 77).
- Необходимо провести выборочные оценки существующих глобальных проектов, программ и ТЦФ для извлечения уроков и опыта (там же, пункт 77).

Выделить достаточное время для анализа исторически сложившихся проблем и возможностей и обеспечить, чтобы связанные с ними факторы были надлежащим образом отражены при разработке РГС-III (там же, пункт 78).

В полной мере будет использоваться система «Атлас» не только для контроля за финансовой деятельностью, но также для контроля за достигнутыми основными результатами и информирования о них.

После того как региональные центры станут полностью функциональными, будет проводиться анализ и оценка методов управления и организационных процедур БПР для обеспечения поддержки по вопросам политики.

Положительный. ПРООН увеличивает объем ресурсов, инвестируемых в организационное обучение и обмен знаниями. Расширяется деятельность виртуальной школы повышения квалификации; создаются рабочие места виртуальной практики; проходят проверку методы виртуального сотрудничества, которые в ближайшее время будут предлагаться на рынке; и через шесть месяцев будет представлен передовой поисковый механизм для усовершенствования поиска знаний и обмена ими.

Положительный. Уже осуществляется комплексная программа и проводятся финансовые ревизии. Создается хорошо укомплектованная группа поддержки программ, которая будет использовать функциональные возможности системы «Атлас» для обеспечения управления на основе достигнутых результатов.

Положительный. Задача будет заключаться в оценке всех тех проектов, которые в целом составляют большинство программируемых ресурсов, имеющихся в рамках РГС.

В настоящее время проводятся консультации с членами Исполнительного совета и со всеми основными заинтересованными сторонами РГС-III.