



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

Distr.: General
29 December 2010
Russian
Original: English

Первая очередная сессия 2011 года
31 января — 3 февраля 2011 года, Нью-Йорк
Пункт 4 предварительной повестки дня
Оценка

**Ответы руководства на оценку вклада ПРООН
на региональном уровне в развитие и достижение
общеорганизационных результатов**

Деятельность ПРООН на региональном уровне

1. ПРООН представляет собой глобальную, основанную на знаниях организацию, которая помогает странам и регионам осуществлять коренные преобразования с учетом своих приоритетов в области развития. Во все более взаимосвязанном мире, в котором проблемы развития уже не сдерживаются географическими границами, ПРООН как часть системы Организации Объединенных Наций уже давно поняла, что достижение устойчивых результатов требует предоставления своим партнерам на страновом и региональном уровнях возможностей для выбора различных вариантов политики. Поэтому региональное сотрудничество в области развития является не просто одним из необходимых компонентов мандата ПРООН; оно представляет собой принципиально важный механизм повышения эффективности развития. Деятельность на региональном уровне способствует достижению трех ключевых целей ПРООН: i) повышение эффективности страновых отделений как партнеров по развитию на уровне стран; ii) более оптимальное использование внутриорганизационных знаний (через внутренние сообщества специалистов-практиков) в целях обеспечения такого развития, которое основано на передовой практике; и iii) активное участие в обмене внешними знаниями посредством выполнения функций носителя, бенефициара и брокера полезной информации в отношениях с нашими партнерами по страновым программам.

2. ПРООН осуществляет сотрудничество на региональном уровне с учетом того вклада, который ожидается от организации в стратегическом плане на 2008–2013 годы. Присутствие в регионах позволяет организации удовлетворять спрос на конкретную поддержку ПРООН и на региональном, и на страновом уровнях. Поэтому ПРООН с удовлетворением отмечает, что доклад «Оценка вклада ПРООН на региональном уровне в развитие и достижение общеорганизационных результатов» подтвердил следующие факты: множество ее регио-



нальных операций принесли значительные результаты в области развития и принимавшиеся организацией меры имели своевременный, эффективный с точки зрения затрат и стимулирующий характер и были с энтузиазмом восприняты бенефициарами. Важно также то, что оценка позволила выявить те области, где работу можно улучшить. Многие проблемы связаны с отставанием от ускоряющегося процесса изменений на региональном и межрегиональном уровнях. Некоторые из этих изменений уже были приняты во внимание и в настоящее время анализируются.

3. Помимо своей роли как партнера, занимающегося сугубо вопросами развития, ПРООН содействует обеспечению общесистемной согласованности различных видов деятельности Организации Объединенных Наций, играя ключевую роль в работе Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГООНВР) на региональном уровне. Эта обязанность включает повышение эффективности такой деятельности посредством активного участия в региональных координационных механизмах (РКМ), созданных региональными комиссиями Организации Объединенных Наций. Решение сложных проблем развития на страновом и региональном уровнях все чаще требует использования совокупного потенциала системы Организации Объединенных Наций и применения опыта, накопленного региональными структурами и моделями. ПРООН считает в этой связи, что выполнение ею функции руководителя групп региональных директоров имеет важное значение для достижения согласованных результатов развития за счет слаженности усилий подразделений системы Организации Объединенных Наций.

4. Полностью осознавая растущее значение эффективного сотрудничества и координации на региональном уровне, ПРООН будет продолжать предпринимать усилия для привлечения к такой деятельности партнеров по развитию и других заинтересованных сторон. Нынешняя оценка, а также ответы руководства на данную и другие оценки представляют собой полезный документ, который будет напрямую способствовать всей вышеупомянутой деятельности.

Достижения

5. Стратегический план ПРООН на 2008–2013 годы предусматривает осуществление региональных программ, которые помогут увязать страновые и глобальные инициативы и расширить сотрудничество между странами, которые находятся в аналогичных географических, социальных и экономических условиях. Региональные программы ПРООН разрабатываются с учетом региональных, субрегиональных и страновых условий и приоритетов. Они ориентированы на выполнение конкретных приоритетных задач в региональном контексте, сохраняя в то же время свою нацеленность на достижение таких общеорганизационных приоритетных целей, как сокращение масштабов нищеты, обеспечение демократического правления, охрана окружающей среды и энергоснабжение, а также предотвращение кризисов и ликвидация их последствий. Межсекторальными приоритетами являются наращивание потенциала, обеспечение гендерного равенства, борьба с ВИЧ и СПИДом, развитие информационно-коммуникационных технологий и расширение сотрудничества Юг-Юг.

6. В докладе об оценке рассказывается об успешном применении этого подхода в деле ускорения процесса развития, и ПРООН с удовлетворением отме-

чает тот факт, что в докладе излагаются различные виды деятельности ПРООН на региональном уровне, которые помогают странам выполнять приоритетные задачи. По итогам оценки было установлено, например, что региональные механизмы сотрудничества ПРООН способствовали развитию диалога и сотрудничества, позволив тем самым ряду стран быстро и с меньшими общими издержками изыскать совместные решения их проблем. Этого удалось достичь благодаря применению опыта и знаний различных стран в соответствующих региональных контекстах и оказанию помощи национальным партнерам в решении серьезных межсекторальных проблем, с которыми они не смогли бы справиться сами из-за нехватки соответствующего потенциала и ресурсов. (Утвержденные в 2010 году региональные механизмы сотрудничества предусматривают применение аналогичных мер для обеспечения такой взаимодополняемости.) В качестве успешных примеров можно привести партнерство ПРООН с Европейским союзом (ЕС). Это партнерство имеет особенно важное значение для стран Центральной и Восточной Европы, которые уже присоединились к ЕС или намереваются это сделать. Трансграничная инициатива в том же регионе помогла новым государствам — членам ЕС поделиться со странами, которые намереваются присоединиться к ЕС, накопленным опытом, знаниями и информацией о переходном периоде и процессе развития.

7. Работа ПРООН на региональном уровне обладает конкретными преимуществами, которые могут иметь стратегически важное значение для партнеров и на страновом, и на региональном уровнях. ПРООН может, например, содействовать выполнению сложных, но стратегически приоритетных задач посредством создания безопасных форумов для обсуждения в рамках региональных групп таких проблем, с которыми отдельные страны сами могут не справиться. В качестве наглядного примера можно привести Азиатско-Тихоокеанский регион, где региональный проект помог странам урегулировать вопросы, касающиеся земельных прав коренных народов. Этот проект помог правительствам решить данную проблему в контексте управления природными ресурсами. Аналогичным образом, публикация регионального доклада о развитии людских ресурсов, в котором было заострено внимание на проблеме коррупции, побудила провести откровенный анализ воздействия коррупции на процесс развития людских ресурсов, что открыло возможности для расширения программной работы по решению этой проблемы на уровне стран. Что касается региона арабских государств, то региональный проект ПРООН был удостоен премии за развитие сотрудничества Юг-Юг, а именно за то, что он помог собрать вместе религиозных лидеров всего региона для проведения давно назревшего межконфессионального диалога.

8. Отличительной чертой работы ПРООН на региональном уровне в последнее десятилетие было сочетание аналитической работы с организацией сетевого взаимодействия между людьми и институциональными структурами. Публикация, например, 39 региональных и субрегиональных докладов о развитии людских ресурсов способствовала пропаганде нацеленного на интересы людей развития, за которое ПРООН уже выступает на протяжении 20 лет. Публикация этих докладов побудила создать региональные и субрегиональные сообщества практических специалистов и платформы по управлению знаниями в каждом регионе; эти сообщества и платформы могут и должны и дальше развиваться в целях дальнейшего стимулирования регионального диалога по вопросам развития. В Европе и Содружестве Независимых Государств был создан Регио-

нальный центр по реформе государственного управления. Этот центр стремится к укреплению демократических форм управления и к модернизации процессов государственного управления в регионе. Что касается региона Латинской Америки и Карибского бассейна, то организации гражданского общества и технические эксперты создали сетевое сообщество практических специалистов, которые будут заниматься гендерными вопросами. Эта сеть действует на базе государственных программ сертификации гендерного равенства в шести странах (Аргентина, Бразилия, Коста-Рика, Мексика, Уругвай и Чили). Цель заключается в том, чтобы поделиться этим опытом с теми странами, которые в нем нуждаются (Доминиканская Республика, Никарагуа, Панама и Сальвадор). В преддверии Арабского саммита по экономическому и социальному развитию ПРООН приняла участие в подготовке доклада «Задачи в области развития в регионе арабских стран», в котором главное внимание уделено продвижению суверенитету и борьбе с нищетой. Этот доклад был одобрен главами государств и правительств арабских стран и теперь используется для создания базы данных Лиги арабских государств, посвященной Целям развития тысячелетия. На основе этой базы данных будет ежегодно подготавливаться доклад «ЦРТ: общие сведения». В качестве примера передовой глобальной практики широко упоминается создание Азиатско-Тихоокеанской региональной сети, которая выступает за укрепление способности женщин из числа коренных народов участвовать в процессе принятия государственных решений. В последние 12 месяцев региональные центры обслуживания оказывали странам необходимую помощь в изыскании возможностей для ускорения и поддержки процесса достижения Целей развития тысячелетия. Эта инициатива была разработана при содействии ГООНВР.

9. ПРООН согласна со сделанным в оценке выводом о том, что она может выполнять различные, но в то же время взаимодополняющие функции на глобальном, региональном и страновом уровнях, и что взаимосвязь между всеми этими тремя уровнями можно постоянно укреплять. В последнее десятилетие постепенно осуществлялся процесс регионализации функций, услуг и механизмов осуществления по мере того, как ПРООН расширяла свою поддержку, оказываемую как отдельным странам, так и целым регионам. ПРООН объединила ранее разрозненные кадровые и финансовые ресурсы из многочисленных источников в рамках региональных центров обслуживания в целях укрепления партнерских отношений, использования знаний в конкретном контексте, повышения эффективности и достижения экономии средств за счет расширения деятельности во всех регионах. Важно то, что, как отмечается в пункте 58 доклада об оценке, в тех случаях, когда «нет возможности укрепить все страновые отделения, предоставление технической помощи по линии региональных центров обслуживания оказалось важным и эффективным вариантом».

10. Эта тенденция ускорилась после принятия в 2008 году стратегии регионализации, что помогло добиться результатов, о которых говорится в докладе об оценке. Эта стратегия была разработана в ходе информации, которая была получена в ходе проведенного в 2007 году обследования продукции и услуг штаб-квартиры и согласно которой «качество услуг», получаемых от децентрализованных региональных подразделений, было оценено в два раза выше, чем качество услуг, предоставляемых подразделениями штаб-квартиры. В докладе об оценке было отмечено, что эта задача по интеграции и адаптации на региональном уровне пока не завершена. Руководители и сотрудники организации с

большой признательностью восприняли решение сосредоточить активы на региональном уровне. Организация далее признает, что, хотя ее подразделения высоко оценивают процесс регионализации, его успешное проведение зависит от применения и распространения этого положительного опыта заинтересованными сторонами в регионах.

11. ПРООН постоянно стремится как к повышению эффективности развития, так и к сокращению издержек на всех уровнях. Организация с удовлетворением отмечает, что, как было указано в докладе об оценке, применение поэтапного подхода к укреплению регионального сотрудничества и координации на протяжении последнего десятилетия и особенно в период с 2008 года, позволило организации более эффективно выполнять ее роль в области сотрудничества и координации. ПРООН активно изыскивает возможности для еще большего повышения эффективности и результативности и в предстоящие месяцы начнет и завершит структурный обзор, который позволит улучшить стимулы, механизмы и процесс рационализации, в результате чего организация сможет заострить внимание на осуществлении коренных преобразований в области развития на страновом и региональном уровнях. В докладе об оценке содержатся ценные рекомендации, которые будут учтены при проведении этого обзора.

Задачи

12. За последнее десятилетие сотрудничество в области развития настолько ускорилось и изменилось, что теперь многие, если не все участники процесса международного развития, сталкиваются с весьма серьезными проблемами. Стратегия ПРООН по решению этих проблем, признанная успешной в докладе об оценке, состоит из двух компонентов. Первый компонент заключается в разработке таких пакетов мер по выполнению национальных приоритетных задач в области развития, в которых учитываются потребности, приоритеты и варианты решения проблем с учетом каждого конкретного контекста и которые позволяют сократить операционные и прочие расходы на такую деятельность на всех этапах и повысить тем самым ответственность стран и уровень их участия. Во-вторых, стратегия ПРООН в отношении регионализации обеспечивает сбалансированность расходов/результатов, укрепляя способность ПРООН удовлетворять спрос и стимулировать процесс развития на всех уровнях.

13. Вопросы, затронутые в докладе об оценке, могут решаться на основе разрабатываемых или уже имеющихся механизмов. Как это было рекомендовано в докладе об оценке, ПРООН признала необходимость постоянного использования общеорганизационных критериев региональности при принятии решений об осуществлении региональных программ, и она разработает общеорганизационный подход с учетом опыта региональных программ в Азии и Тихом океане.

14. ПРООН считает, что одной из основополагающих целей всех ее программ, в том числе региональных программ, является углубление и расширение ее круга партнеров. ПРООН полностью согласна с этой рекомендацией в докладе об оценке. Так, по мнению ПРООН, она может использовать успешные результаты региональных программ для привлечения новых партнеров и диверсификации ресурсов для целей развития, мобилизуемых в регионах и за их пределами. В докладе об оценке отмечается, что географическая близость и

частое взаимодействие между экспертами тематических подразделений ПРООН и экспертами других подразделений Организации Объединенных Наций, в том числе региональных комиссий, позволяют ПРООН пользоваться базой знаний и техническими ресурсами, которыми обладают тематические подразделения на региональном и субрегиональном уровнях. ПРООН принимает к сведению эти замечания и будет обеспечивать, чтобы такие подходы применялись при осуществлении региональных проектов, при оказании поддержки страновым отделениям и при проведении других мероприятий. Эта задача будет выполняться группами региональных директоров и другими региональными координационными механизмами.

15. В докладе об оценке отмечается, что, хотя региональная деятельность ПРООН осуществлялась и по-прежнему осуществляется на надлежащем уровне, ее способность удовлетворять спрос ограничена — либо из-за нехватки кадровых ресурсов (см. пункт 59 доклада об оценке), либо потому, что сами центры находятся на различных стадиях развития (пункт 70). Было обращено также внимание на успехи в работе ПРООН по пропаганде региональных общественных благ и поддержке сотрудничества по трансграничным и другим общим вопросам. С учетом стремления организации обеспечивать регионы и страны соответствующей информацией и возможностями в докладе об оценке была решительно поддержана позиция ПРООН в этой области, а именно в пункте 60 было отмечено следующее: «Создание региональных центров обслуживания способствовало укреплению межсекторального сотрудничества, хотя и имеются определенные институциональные трудности, которые ограничивают сотрудничество во всех секторах».

16. Одна из проблем заключается в том, как оценивать эффективность основной региональной и субрегиональной информационной продукции и агитационно-просветительных кампаний, как на это было указано в ходе недавних оценок региональных механизмов сотрудничества. ПРООН признает в этой связи, что нынешних систем недостаточно для отслеживания результатов и показателей эффективности и объективного информирования об этом заинтересованных сторон, и она будет продолжать укреплять системы мониторинга и оценки результатов.

17. В отношении замечания о том, что «нынешние механизмы разработки региональных программ не способствуют удовлетворению потребностей в области межрегионального сотрудничества», ПРООН отмечает, что межрегиональное сотрудничество относится к мандату глобальной программы, которая полностью синхронизируется с региональными программами с помощью структур практической деятельности ПРООН. (В качестве примера межрегиональной структуры ПРООН можно привести Международный центр по политике всеохватывающего роста, который действует в рамках глобального механизма сотрудничества.) Тем не менее ПРООН признает, что можно еще многое сделать для укрепления межрегионального сотрудничества, особенно в том, что касается информационного управления и сотрудничества Юг-Юг.

18. ПРООН не согласна с рекомендацией о том, что управление региональными программами и проектами должно осуществляться из какой-либо конкретной точки в том или ином регионе или субрегионе. ПРООН считает, что отбор соответствующих объектов для осуществления конкретных программных мероприятий нельзя производить заранее: это должно делаться, скорее, с

учетом соответствующих критериев, включая возможности для повышения эффективности, удобство объекта в плане проведения изначальных дискуссий и месторасположения основных заинтересованных сторон, партнеров по осуществлению и бенефициаров.

19. В докладе об оценке признается, что региональное присутствие ПРООН является важным и необходимым компонентом реагирования организации на проблемы и возможности в области развития в контексте международного сотрудничества. Региональные центры обслуживания, которые, как было отмечено ранее, были созданы в рамках нынешней стратегии регионализации лишь в 2008 году, продемонстрировали свою способность заинтересовывать и привлекать более значительное количество самых различных региональных и субрегиональных субъектов к участию в осуществлении инициатив ПРООН. Об этом свидетельствуют более широкое участие представителей правительств и гражданского общества в различных видах деятельности ПРООН, публикация ее документов и проведение других мероприятий.

20. В докладе об оценке (пункт 69) отмечается, что нехватка финансовых средств, невозмещение расходов и проблемы в области координации и осуществления программ привели к снижению эффективности. К этому можно добавить, что потребуются, возможно, пересмотреть практику использования программных форм деятельности для мероприятий на региональном уровне. Что касается конкретно информационного управления, то в пункте 61 доклада говорится, что «хотя информационное управление улучшилось благодаря региональной работе и присутствию ПРООН, в этом процессе в полной мере не используются возможности для межрегионального и общеорганизационного обмена знаниями». Эти выводы в отношении институциональных результатов подтверждают важность деятельности ПРООН на региональном уровне. Более того, они указывают на необходимость разумного инвестирования в требующийся потенциал и в рационализацию общеорганизационных ресурсов, руководящих принципов и механизмов, с тем чтобы можно было в полной мере использовать потенциал региональных операций ПРООН.

21. В докладе об оценке содержатся важные замечания в отношении общеорганизационных результатов участия ПРООН в повышении общесистемной согласованности. В пункте 62, например, говорится: «сотрудничество между членами системы Организации Объединенных Наций происходит в основном на уровне региональных проектов, но не в достаточной степени на уровне РПООНПР [Рамочная программа Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития]». Еще до того, как была завершена оценка, ПРООН вложила значительные средства в повышение качества своего вклада в РПООНПР посредством укрепления руководства, поддержки и надзора в отделениях ПРООН в тех странах, которые только что приступили к осуществлению РПООНПР. Такая деятельность продолжалась на протяжении всего 2010 года при решительной поддержке со стороны региональных бюро и региональных центров обслуживания. ПРООН будет продолжать инвестировать средства в этой области, поскольку она придает важное значение согласованию основной и оперативной деятельности системы Организации Объединенных Наций на страновом уровне, в том числе в рамках механизма групп региональных директоров. ПРООН будет и дальше анализировать совместно с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций преимущества ис-

пользования общих помещений в плане повышения эффективности и результативности работы.

22. Помимо этих задач необходимо обеспечить сбалансированность поддержке, оказываемой на региональном и страновом уровнях. В будущем этому вопросу будет уделяться важное внимание при обсуждении результатов развития. Всестороннее обсуждение необходимых ресурсов будет иметь центральное значение для определения и поддержания оптимального баланса между этими двумя приоритетами.

Мероприятия: уже проведенные и проводимые в настоящее время

23. В настоящем докладе об оценке повторяются вопросы, уже затронутые в оценках предыдущих региональных механизмов сотрудничества, на основе которых ПРООН уже провела определенную работу. Например, по итогам оценки регионального механизма сотрудничества для Латинской Америки и Карибского бассейна в период 2002–2006 годов ПРООН было рекомендовано уделять большее внимание оказанию помощи в подготовке субрегиональных докладов о развитии людских ресурсов и укреплению сотрудничества с субрегиональными учреждениями; этим двум видам деятельности уделяется особое внимание в рамках механизма сотрудничества в период 2008–2012 годов. При создании региональных механизмов сотрудничества учитывались также выводы, сделанные по итогам тематических оценок и оценок глобального механизма сотрудничества.

24. Поскольку большинство региональных проектов (если не все из них), разрабатываемых в рамках региональных механизмов сотрудничества, напрямую осуществляются ПРООН, внутриорганизационные подразделения, занимающиеся вопросами оценки и утверждения проектов, с 2009 года заставляют все проекты конкретно отчитываться о том, каким образом уроки, извлеченные из соответствующих оценок, используются при отборе приоритетов, стратегий осуществления, механизмов управления и целей проектов. Механизм оценки всех программ (на страновом, региональном и глобальном уровнях) также пересматривается в целях обновления критериев качества в ответ на изменяющиеся организационные приоритеты. Критерии оценки напрямую осуществляемых проектов пересматриваются в целях расширения межрегиональных обменов и укрепления взаимосвязи между региональными приоритетами и потребностями отдельных стран. Эти меры полностью согласуются с соответствующими рекомендациями, содержащимися в настоящем докладе об оценке.

Будущие направления деятельности

25. ПРООН полностью готова укреплять свою способность действовать на региональном уровне, включая свою способность управлять кадровыми ресурсами, в соответствии с трехгодичным всеобъемлющим обзором политики в области оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций, а также удовлетворять потребности на региональном и страновом уровнях и способствовать повышению общесистемной слаженности в Организации Объединенных Наций.

26. ПРООН признает, что в дополнение к уже принятым мерам ей необходимо повысить централизованность систем и механизмов управления на региональном уровне, поощрять применение стандартизованных процедур и повышать сопоставимость данных, собираемых различными регионами, а также избегать дублирования дорогостоящих инвестиций, оптимально используя общие ресурсы, имеющиеся на центральном и региональном уровнях. Вышеупомянутый структурный обзор и принятые в связи с ним управленческие меры призваны решить многие из этих вопросов, и ПРООН намеревается продолжить диалог с Исполнительным советом на предстоящих сессиях.

27. Как отмечается в третьем пункте приложения, будут по-прежнему предприниматься усилия для создания директивных консультативных механизмов в районах, где находятся клиенты из числа стран и страновых отделений, и при этом особое внимание будет уделяться разработке таких директивных консультативных механизмов и систем информационного управления, которые будут способствовать межрегиональному обобщению опыта и сотрудничеству по программам. Размещение кадровых специалистов по практической деятельности в региональных центрах уже привело к более тесному согласованию региональных вспомогательных услуг с приоритетами отдельных стран и к повышению качества таких услуг. Во все региональные центры были направлены эксперты по вопросам информационного управления, которые выполняют в них следующие необходимые функции: обобщение и обогащение внутреннего и внешнего опыта, которым может пользоваться ПРООН; обмен таким опытом в рамках всей системы Организации Объединенных Наций и с внешними информационными сетями; и оказание страновым отделениям помощи в организации обмена опытом по линии Юг-Юг.

28. Циклы региональных программ, которые ранее не согласовывались друг с другом или с общеорганизационным циклом планирования (многолетние рамки финансирования на 2000–2003 годы, многолетние рамки финансирования на 2004–2007 годы и стратегический план на 2008–2013 годы), теперь были продлены или скорректированы в соответствии с текущим периодом стратегического плана. Это будет способствовать полному согласованию региональных подходов ПРООН с будущим комплексным бюджетом, что позволит обстоятельно обсудить работу ПРООН на региональном уровне и выполнить рекомендации по итогам оценки. Для осуществления этого изменения также потребуются дополнительные ресурсы. (Для региональных механизмов сотрудничества в настоящее время выделяется 9 процентов от всех регулярных ресурсов).

29. Поскольку работа на региональном уровне создает конкретные проблемы и возможности, ПРООН приветствует проведение этой оценки и с признательностью отмечает содержащиеся в ней рекомендации в отношении непрерывного улучшения работы организации. В нижеследующем приложении излагаются основные рекомендации по итогам оценки и ответы на них ПРООН. Они включают информацию о конкретных шагах, предпринимаемых организацией в целях решения затронутых вопросов, в том числе тех вопросов, которые требуют постоянного взаимодействия с Исполнительным советом.

Основные рекомендации и ответы руководства

Рекомендация по итогам оценки 1. ПРООН следует установить критерии «региональности» для региональных программ в консультации с правительствами и с учетом существующей передовой практики для определения того, когда целесообразно применять региональный подход.

Критерии региональности будут определяться путем анализа удачных и неудачных результатов применения какого-либо регионального или субрегионального подхода; выявления случаев, когда применение такого подхода приносит положительные результаты; и изучения причин и форм сотрудничества между странами. Дискуссии насчет этих критериев должны иметь широкий характер и проходить с участием правительств-партнеров в программных странах и странах-донорах. От четкого понимания того, в каких ситуациях должен применяться региональный подход, будет зависеть эффективность деятельности ПРООН в тех случаях, когда ее ресурсы ограничены.

Ответ руководства: ПРООН выражает согласие с этой рекомендацией и признает необходимость установления четких общеорганизационных критериев для определения того, когда осуществление региональных программ позволяет надлежащим образом решать задачи развития. Как указывается в докладе об оценке, некоторые региональные бюро, например Региональное бюро для Азии и Тихого океана, уже приняли такие критерии. Другие регионы также применяют критерии, учитывающие дополнительную ценность региональных программ. Эта задача решается посредством проведения в регионах консультаций с основными партнерами ПРООН, включая правительства, региональные и субрегиональные организации, другие учреждения Организации Объединенных Наций и субъектов гражданского общества, на этапе разработки региональных программ.

Изучив результаты и выводы оценки, ПРООН уже определила три ключевых элемента, обосновывающих применение регионального подхода. Ими являются: а) регулирование внешних факторов; б) экономия средств за счет расширения масштабов деятельности; с) пропаганда региональных общественных благ, которую невозможно проводить на уровне отдельных стран. Кроме того, региональные программы имеют дополнительную ценность для страновых программ. ПРООН рассмотрит предыдущие и нынешние подходы для определения различий в процессах разработки региональных программ и РПООНПР/страновых программ. Она проанализирует при этом подходы, применяемые другими учреждениями Организации Объединенных Наций при определении вышеупомянутых критериев. Такая работа будет проводиться в консультации со страновыми отделениями и с правительствами-партнерами в программных странах и странах-донорах. Согласованные критерии будут применяться при разработке новых документов по региональным программам.

ПРООН попытается также уточнить общую концепцию региональных программ, включая их роль, масштабы и функции, и проведет обзор нынешних программных руководящих принципов в той степени, в какой они относятся к региональным программам, включая методы осуществления программ, процессы консультаций, критерии региональности, управленческие механизмы и процессы обзора.

Основные направления деятельности	Сроки	Ответственные подразделения	Мониторинг*	
			Замечания	Статус
1.1 Установление комплекса общеорганизационных критериев региональности для определения того, чем региональный подход отличается от национального подхода	Июль 2011 года	Руководящая группа		
1.2 Обзор процесса оценки программ/проектов и обновление программных руководящих принципов путем включения в них новых критериев региональности	Декабрь 2011 года	Бюро по политике в области развития (БПР), Группа оперативной поддержки		
1.3 Укрепление координации и взаимосвязи между региональными программами и РПООНПР/страновыми программами	На постоянной основе	Региональные бюро, региональные центры обслуживания (РЦО) и страновые отделения		

* Информация о ходе осуществления отслеживается в электронной форме базой данных Аналитического ресурсного центра.

Рекомендация по итогам оценки 2. ПРООН следует разработать эффективные с точки зрения затрат рамки для расширения и укрепления партнерских связей, что будет способствовать систематическому проведению консультаций и обеспечению тем самым дальнейшей актуальности деятельности ПРООН на региональном и межрегиональном уровнях.

Более широкие партнерства, охватываемые этими рамками, будут включать соответствующие региональные организации, национальные правительства, гражданское общество и систему Организации Объединенных Наций, в особенности региональные комиссии. Рамочные и последующие консультации будут обеспечивать, чтобы ПРООН занимала надлежащие позиции в регионах и могла тем самым вносить дополнительный вклад в развитие и определять возможности для дальнейшего регионального и межрегионального сотрудничества.

Ответ руководства: региональные центры обслуживания были отчасти созданы для обеспечения более эффективного с точки зрения затрат реагирования ПРООН на региональные и страновые потребности. Расходы снижаются, когда работа организуется не из штаб-квартиры, а в непосредственной близости от соответствующих объектов. Это способствует сотрудничеству с региональными партнерами и сокращению в то же время их расходов на совместную работу с ПРООН, что побуждает их принимать более активное участие в региональных информационных сетях и сообществах специалистов-практиков. Другим явным преимуществом, отмеченным в докладе об оценке, является совпадение часовых поясов работы. Все эти факторы способствовали более быстрому реагированию ПРООН и обмену информацией о контекстуально эффективных вариантах с нашими партнерами на региональном и страновом уровнях. Это само по себе повышает эффективность с точки зрения затрат.

В то же время во всех регионах региональные центры обслуживания продолжают налаживать и укреплять партнерства с региональными и субрегиональными организациями, в том числе в рамках региональных программ. Эти партнерства имеют существенное значение в плане создания условий для проведения важных нормативных и предусмотренных мандатом кампаний в интересах развития людских ресурсов и выполнения обязательств по достижению Целей развития тысячелетия, включая поддержку их эффективного осуществления на страновом уровне. Партнерства помогут нам также скорректировать нашу деятельность с учетом региональных приоритетов и повысить ответственность регионов за результаты проводимых мероприятий.

Был выдвинут ряд инициатив по развитию межрегионального сотрудничества в рамках глобальной программы. Финансируемый за счет глобальной программы Международный центр по политике всеохватывающего роста в Бразилии, например, инвестировал значительные средства в расширение круга новых партнеров с учетом и в поддержку работы по укреплению регионального сотрудничества, которая проводится при содействии ПРООН. Создание новых партнерств, проведение диалога по вопросам политики между различными регионами и обмена опытом по линии Юг-Юг, занимают центральное место в работе этого органа, который действует на базе Группы ПРООН по вопросам нищеты. Как отмечается в докладе об оценке, в 2009 году были установлены стратегические партнерские связи с Китаем в целях осуществления трехстороннего сотрудничества в поддержку развивающихся стран, особенно в Африке. Новые партнерские связи были установлены с Республикой Корея с намерением создать в Сеуле Центр ПРООН по политике глобального сотрудничества в области развития, который будет проводить анализ политики и исследования, посвященные глобальным партнерствам в области международного развития. ПРООН убеждена в том, что эти инициативы помогут нам изыскать новые и эффективные с точки зрения затрат пути создания новых партнерств по линии Юг-Юг.

Что касается планов на будущее, то региональные бюро ПРООН проведут обзор нынешних и создаваемых партнерств в целях определения возможностей для повышения их эффективности. По итогам этого обзора и с учетом существующей передовой практики будут укреплены стратегии развития региональных партнерств и мобилизации ресурсов.

В качестве председателей групп региональных директоров (ГРД) и действуя в рамках механизма ГООНВР, региональные директоры ПРООН будут продолжать повышать взаимодополняемость усилий и развивать культуру сотрудничества между организациями системы Организации Объединенных Наций, действующими в каждом регионе. ПРООН будет также продолжать принимать активное участие в региональных координационных механизмах (РКМ), созданных региональными комиссиями Организации Объединенных Наций, и поощрять двустороннее взаимодействие между этими органами, с тем чтобы они поддерживали работу друг друга.

Наконец, ПРООН будет укреплять руководящие и, где они имеются, консультативные советы региональных программ и проектов в целях обеспечения дальнейшей актуальности региональных и межрегиональных мероприятий на основе более широких консультаций с ключевыми партнерами и заинтересованными сторонами.

Основные направления деятельности	Сроки	Ответственные подразделения	Мониторинг	
			Замечания	Статус
2.1 Обзор нынешних региональных партнерств и использование полученной информации для укрепления существующих и новых региональных рамок сотрудничества	На постоянной основе	Региональные центры обслуживания, региональные бюро		

2.2 Обеспечение соответствующего планирования и обмена планами работы между ГРД и РКМ в целях повышения, по мере возможности, уровня взаимодействия и взаимодополняемости	На постоянной основе	Региональные бюро совместно с РЦО
2.3 Усиление роли тематических советов/консультативных групп в области обзора и оценки вклада программ в достижение намеченных результатов	Декабрь 2011 года	Региональные бюро, РЦО
<p>Рекомендация по итогам оценки 3. ПРООН должна содействовать развитию такой общеорганизационной культуры, которая будет способствовать обобщению межрегионального опыта и сотрудничеству по программам и будет обеспечивать применение опыта, накопленного на региональном уровне, во всех подразделениях организации.</p> <p>Регионы, где действует ПРООН, не должны быть изолированы от процесса обмена программным и другим опытом. Страны, сталкивающиеся с одинаковыми трудностями и трансграничными проблемами, не всегда находятся в одном и том же регионе, и в таких случаях ПРООН должна способствовать межрегиональному сотрудничеству. Обмен межрегиональным опытом должен проходить с применением соответствующих общеорганизационных стимулов, что повысит эффективность глобальной деятельности ПРООН в области информационного управления. Кроме того, необходимо разработать стимулы, которые будут способствовать применению региональных знаний и опыта общеорганизационной деятельности ПРООН в области стратегического планирования, информационно-пропагандистской работы и консультирования по вопросам политики.</p> <p>Ответ руководства: региональное и межрегиональное сотрудничество является неотъемлемым компонентом деятельности ПРООН как глобальной организации, помогающей странам как можно скорее достичь Целей развития тысячелетия. В настоящее время предпринимаются усилия для развития общеорганизационной культуры, способствующей как вертикальному, так и горизонтальному обобщению накопленного опыта и сотрудничеству по программам. Первое предполагает усвоение опыта, накопленного на уровне стран и регионов, в рамках всей организации; второе подразумевает внутрирегиональную и межрегиональную деятельность.</p> <p>Уже был принят ряд мер по укреплению практической и информационной инфраструктуры; это делается на базе региональных центров и сопровождается осуществлением общеорганизационной стратегии в области информационного управления. Перед четвертым глобальным механизмом сотрудничества были поставлены следующие цели: i) применение подхода «единой практической команды» к интеграции глобальной и региональных программ; и ii) применение общеорганизационного подхода к регионализации в целях повышения согласованности и эффективности практической инфраструктуры. В 2009 и 2010 годах в каждый региональный центр была направлена группа «практических руководителей» — консультантов по вопросам политики, обладающих практическим и конкретным опытом в этой области, — в целях выполнения двух задач: использование странового и регионального опыта в глобальном контексте и предоставление консультативных услуг по вопросам политики непосредственно в районах, где действуют наши национальные партнеры. Во все региональные центры были направлены эксперты по вопросам информационного управления, где они, в частности, отвечают за ускоренную кодификацию внутрирегиональных и межрегиональных знаний и обмен ими.</p>		

Основные направления деятельности	Сроки	Ответственные подразделения	Мониторинг	
			Замечания	Статус
3.1 Укрепление взаимосвязи между региональными и глобальными программами в целях поощрения межрегионального сотрудничества	Декабрь 2011 года	Региональные бюро, БПР, Бюро по предотвращению кризисных ситуаций и восстановлению (БПКВ)		
3.2 Расширение сотрудничества между региональными центрами, использование существующих систем информационного управления и руководящих структур; обзор состава консультативного комитета по глобальной программе	Декабрь 2011 года	БПР/БПКВ и РЦО		
3.3 Определение конкретных методов использования регионального опыта при принятии общеорганизационных руководящих принципов и решений	К концу 2011 года	БПР, БПКВ, Административная канцелярия, региональные бюро, страновые отделения		
<p>Рекомендация по итогам оценки 4. В целях повышения эффективности и наращивания потенциала ПРООН должна разместить руководство региональных программ и проектов в соответствующих точках в регионе или субрегионе.</p> <p>Пять региональных программ должны находиться в ведении региональных центров обслуживания, с тем чтобы они могли пользоваться региональной динамикой и региональным потенциалом. Региональные проекты должны базироваться как можно ближе к бенефициарам, где они могут более эффективно реагировать на изменяющиеся условия и более оптимально использовать региональный потенциал. Когда это возможно, такие проекты должны осуществляться во взаимодействии с региональными учреждениями и представителями-резидентами принимающих стран в качестве основных представителей по проектам. Когда проекты базируются в региональных центрах обслуживания, они должны обладать конкретным управленческим потенциалом.</p> <p>Ответ руководства: Как отмечается в пункте 42 доклада об оценке, региональные программы Азиатско-Тихоокеанского региона, Европы и Содружества Независимых Государств находятся в ведении региональных центров обслуживания. Региональные программы для Африки, арабских государств и Латинской Америки и Карибского бассейна отчасти управляются штаб-квартирой, поскольку, как было отмечено в докладе об оценке, в различных регионах региональные подходы находятся на разных этапах разработки.</p> <p>ПРООН признает, что в каждом регионе существуют свои собственные проблемы и возможности, что требует применения подхода, учитывающего опыт других регионов, но приспособленного к конкретным потребностям данного региона. Это касается как региональных программ, так и региональных центров обслуживания в целом. Место базирования региональных проектов будет определяться на основе их целей и методов осуществления, с тем чтобы обеспечить максимальную ответственность на региональном и страновом уровнях. Что касается рекомендации о том, чтобы проекты, базирующиеся в региональных центрах обслуживания, обладали конкретным управленческим потенциалом, то, по мнению ПРООН, механизмы осуществления проектов и предоставления консультативных услуг имеют различный, хотя и взаимодополняющий характер. Консультанты по вопросам политики должны не-</p>				

сти ответственность за то, каким образом выполняются их рекомендации и какие при этом были достигнуты результаты, и они должны быть знакомы с факторами, влияющими на их консультативную роль и процесс выполнения их рекомендаций. Эксперты по проектам обязаны также способствовать в рамках своей компетенции развитию общеорганизационной практики ПРООН.

Основные направления деятельности	Сроки	Ответственные подразделения	Мониторинг	
			Замечания	Статус
4.1 Разработка в контексте критериев региональности конкретных критериев для определения мест базирования руководства региональных программ и региональных проектов с учетом стратегических, основных, партнерских и оперативных потребностей в каждом отдельном случае	Июль 2011 года	Региональные бюро		
<p>Рекомендация по итогам оценки 5. ПРООН должна в максимальной степени использовать регулярные ресурсы, выделяемые региональным программам для проведения таких мероприятий, которые напрямую способствуют процессу развития, и сводить до минимума их использование для достижения внутриорганизационных результатов.</p> <p>Регулярные ресурсы необходимо использовать для получения прямой отдачи от развития путем их выделения на реализацию региональных проектов или стратегически важных рекомендаций, которые могут конкретно и напрямую способствовать процессу развития. Следует свести к минимуму использование регулярных ресурсов для финансирования поддержки функций управления проектами в страновых отделениях. Техническая поддержка таких ежедневных функций страновых отделений должна финансироваться за счет бюджетных ассигнований на управленческую деятельность, по возможности путем делегирования функций поддержки из штаб-квартиры в региональные центры обслуживания и в соответствующих случаях из региональных центров обслуживания в страновые отделения.</p> <p>Ответ руководства: региональные программы призваны способствовать процессу развития на страновом, субрегиональном и региональном уровнях. Региональные механизмы сотрудничества, утвержденные Исполнительным советом, позволяют использовать самые различные подходы и активы для решения задач развития с учетом конкретных особенностей каждого региона. Консультанты по вопросам политики, должности которых финансируются региональными программами, назначаются для выполнения либо региональных, либо страновых приоритетных задач и в некоторых случаях и тех, и других. Главная цель их работы заключается в оказании помощи их региональным, субрегиональным и национальным коллегам, как это предусмотрено и запланировано в региональных проектах, страновых программах и бюджетных планах работы.</p>				

Основные направления деятельности	Сроки	Ответственные подразделения	Мониторинг	
			Замечания	Статус
5.1 Уточнение, в случае необходимости, соответствующих источников финансирования функциональных подразделений на основе результатов структурного обзора и модели общеорганизационной деятельности (рекомендация 7)	Сентябрь 2011 года	Региональное бюро, РЦО		
<p>Рекомендация по итогам оценки 6. ПРООН должна оставить систему региональных центров обслуживания в ведении региональных бюро.</p> <p>Хотя штатное расписание и портфель мероприятий и услуг могут иметь различный характер в контексте разных региональных условий и потребностей, необходимо стандартизировать механизмы и методы управления, включая те из них, которые касаются мониторинга вклада, актуальности и эффективности процедур работы региональных центров обслуживания. Центры должны укреплять свое сетевое взаимодействие и обеспечивать, чтобы они пользовались глобальным опытом и способствовали его наращиванию. Региональные центры обслуживания должны действовать под руководством по меньшей мере заместителя регионального директора. Необходимо прекратить применение в региональных центрах обслуживания остаточной практики двойной отчетности, в том числе в отношении руководителей практических мероприятий. Все сотрудники должны пользоваться одной линией отчетности в пределах своих региональных центров обслуживания, отвечая при этом за использование глобального опыта и его наращивание.</p> <p>Ответ руководства: все региональные центры обслуживания являются неотъемлемой частью своих соответствующих региональных бюро. Надзор за региональными центрами обслуживания осуществляется соответствующим региональным бюро. Каждый такой центр возглавляется заместителем регионального директора, который подчиняется региональному директору.</p> <p>ПРООН выражает согласие с рекомендацией стандартизировать механизмы и методы управления в рамках продолжающегося развития этих уже созданных центров. В целях содействия предоставлению комплексных консультативных услуг ПРООН разрабатывает общую систему для отслеживания просьб, поступающих от страновых отделений. Эта система будет охватывать всех консультантов, независимо от места их нахождения, и все сферы практической деятельности. В основу системы будут положены методы работы, уже применяющиеся в некоторых региональных центрах обслуживания. Эта глобальная система отслеживания будет подключена к общим управленческим системам организации, которые будут обеспечивать мониторинг и сопоставление результатов, актуальности и эффективности работы центров.</p> <p>Предпринимаются также усилия для систематизации процедур предоставления консультативных услуг ПРООН. Назначив координаторов на страновом уровне, практических руководителей и консультантов в региональных центрах обслуживания и директоров, отвечающих за практическую деятельность, на глобальном уровне, ПРООН создала тем самым институциональную структуру, которая может способствовать внутриорганизационному обмену знаниями на всех уровнях. Ключевое значение для этой инфраструктуры имеет размещение практических руководителей и консультантов на региональном уровне. Используя преимущества коллегиальной и коллективной работы, ПРООН сможет оказывать более эффективную помощь учреждениям-партнерам на региональном и страновом уровнях в достижении конкретных результатов в области развития.</p>				

Однако задача по-прежнему заключается в том, чтобы использовать эту структуру для межрегионального обобщения опыта и расширения сотрудничества по программам, что позволит обмениваться накопленным опытом страновым, региональным и глобальным консультативным службам. Стратегия информационного управления ПРООН направлена на развитие общеорганизационной культуры межрегионального обобщения опыта и сотрудничества по программам (см. ответ на рекомендацию по итогам оценки 3).

Хотя в докладе об оценке ставится под сомнение практика двойной отчетности, применяемая практическими руководителями в региональных центрах обслуживания, ПРООН считает, что этот вывод практически ничем не подтверждается. ПРООН признает, что двойная отчетность сопряжена с определенными трудностями. Однако практические руководители, на которых опирается глобальная практическая инфраструктура ПРООН, должны поддерживать конкретную связь с директором, отвечающим за практическую деятельность, в Нью-Йорке. Именно проведение четкого различия между вопросами, касающимися страновых отделений (находящихся в ведении региональных бюро), и вопросами, касающимися глобальной практической деятельности (относящимися к ведению центральных бюро), позволяет этому сообществу практических руководителей эффективно функционировать.

Основные направления деятельности	Сроки	Ответственные подразделения	Мониторинг	
			Замечания	Статус
6.1 Создание в региональных центрах единой системы отслеживания достигнутых результатов, мониторинг которых будет осуществляется на глобальном уровне	Июнь 2011 года	БПР, БПКВ, Бюро по вопросам управления, РЦО		
6.2 Периодический обзор таблиц отчетности в целях обеспечения оптимального формата, учитывающего изменяющуюся практику и информационную инфраструктуру	На ежегодной основе начиная с декабря 2011 года	БПР, БПКВ, Управление людских ресурсов		

Рекомендация по итогам оценки 7. ПРООН должна разработать стратегическую модель общеорганизационной деятельности, которая охватывала бы глобальные, региональные и страновые подразделения; обеспечивала бы устойчивое и транспарентное распределение средств и кадровых ресурсов; исключала бы дублирование функций и услуг; и обеспечивала бы наличие необходимого потенциала в тех точках, которые в нем больше всего нуждаются.

ПРООН должна признать, что в целях повышения результативности ее региональной работы и присутствия она должна рассчитывать не только на региональные программы и институциональные механизмы. Поэтому модель общеорганизационной деятельности должна иметь целостный характер, то есть программные и институциональные структуры должны рассматриваться в рамках организации как единое целое на всех уровнях. Она должна признать наличие взаимосвязи между страновыми, региональными и глобальными программами и результатами. Она должна уделять приоритетное внимание определению и созданию в страновых отделениях необходимого потенциала. При разработке модели оказания дополнительной технической помощи страновым отделениям ПРООН может использовать методы работы, которые уже доказали свою эффективность, включая методы работы Глобального экологического фонда, который финансирует целенаправленное использование технических экспертов в регионах, содействуя тем самым осуществлению общеорганизационных инициатив. Такая модель должна способствовать более эффективному применению многосекторальных и межрегиональных подходов к развитию людских ресурсов и созданию партнерств с подразделениями Организации Объединенных Наций на страновом и региональном уровнях. Модель общеорганизационной деятельности ПРООН должна также гарантировать и в максимально возможной степени расширять финансирование региональных программ, с тем чтобы они

могли и дальше вносить и наращивать свой вклад в достижение конкретных результатов в области развития и в решение новых проблем.

Ответ руководства: ПРООН признает необходимость дальнейшего пересмотра и уточнения своей стратегической модели общеорганизационной деятельности, как это предлагается сделать в рекомендации по итогам оценки, при сохранении достаточной гибкости модели с учетом потребностей каждого региона. ПРООН постоянно добивается совершенствования своих стратегий и методов работы в целях достижения высококачественных результатов в области развития на эффективной с точки зрения затрат основе. Эта цель лежит в основе плана действий Администратора и имеет важнейшее значение в нынешних условиях нехватки ресурсов.

<i>Основные направления деятельности</i>	<i>Сроки</i>	<i>Ответственные подразделения</i>	<i>Мониторинг</i>	
			<i>Замечания</i>	<i>Статус</i>
7.1 Разработка модели общеорганизационной деятельности во исполнение рекомендаций, вынесенных по итогам структурного обзора работы на региональном уровне	Июль 2012 года	Все подразделения		
7.2 Внесение более подробных данных в систему «Атлас» в целях укрепления контроля за штатным расписанием и проектами на местах, осуществляемого штаб-квартирой, РЦО и субрегиональными подразделениями	Декабрь 2011 года	Все подразделения		