

**Комитет по программе и координации****Пятьдесят пятая сессия**

Основная сессия, 1–26 июня 2015 года

Пункт 3(b) предварительной повестки дня*

Вопросы программ: оценка**Оценка Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию****Доклад Управления служб внутреннего надзора***Резюме*

Настоящая оценка Управления служб внутреннего надзора (УСВН) имела целью проанализировать актуальность, эффективность и результативность работы Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД) в сопоставлении с ее целями. Основное внимание Управление служб внутреннего надзора уделило такому важному направлению деятельности Конференции, как исследовательская и аналитическая работа в аспекте ее вклада в обеспечение общей эффективности осуществления программы.

В течение рассматриваемого периода ЮНКТАД публиковала исследовательские и аналитические материалы, как правило, хорошего качества. Кроме того, эта организация пользуется признанием у широкого круга заинтересованных сторон как поборник устойчивого развития с точки зрения развивающихся стран; ее большая институциональная значимость находит четкое отражение в публикуемых ею исследовательских и аналитических материалах. Несмотря на такую в целом положительную институциональную оценку, отдельные исследовательские и аналитические материалы различались по качеству и актуальности. Такое расхождение может быть связано с разнобразием в механизмах обеспечения качества и методах планирования работы — разнобразием, которым могут объясняться порой противоречивость посылов в различных публикациях, а также различная степень, в которой в этих публикациях учитывается гендерная проблематика.

* E/AC.51/2015/1.



Кроме того, ЮНКТАД опубликовала большое число исследовательских и аналитических материалов при ограниченных расходах, что свидетельствует об определенной степени эффективности на широком институциональном уровне. Однако в том, что касается конкретных проектов, ограничения ЮНКТАД в ресурсах не побудили ее рационализировать свою программу исследовательской и аналитической работы путем определения со стратегической точки зрения материалов, которые наиболее актуальны для решения текущих задач или которые в наибольшей степени способствуют максимально эффективному достижению целей организации.

В более общем плане недостаточное внимание, уделяемое вопросам распространения информации, ограничивает способность ЮНКТАД обеспечить более широкий охват и масштабные результаты, а отсутствие инвестиций в деятельность по мониторингу и оценке — способность замерить подобные результаты.

Управление служб внутреннего надзора выносит семь рекомендаций, все из которых оно считает важными в соответствии со своей системой оценки критичности. Согласно этим рекомендациям ЮНКТАД следует:

- a) продолжать укреплять общую институциональную ориентацию на достижение результатов;
- b) еще раз проанализировать и при необходимости пересмотреть свою нынешнюю типологию исследовательских и аналитических материалов;
- c) разработать и внедрить базовые принципы обеспечения качества исследовательских и аналитических материалов;
- d) активизировать работу ее Комитета по публикациям и укрепить его полномочия;
- e) обеспечить более широкое распространение информации;
- f) активизировать усилия по учету гендерной проблематики;
- d) уделять пристальное внимание деятельности по мониторингу и оценке и выделять на нее соответствующие ресурсы.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	4
II. Справочная информация	4
A. Мандат, организация, управление и ресурсы	4
B. Механизм оценки: охват, цель и методология	7
III. Результаты оценки	10
A. Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию выпустила широкий круг исследовательских и аналитических материалов в целом высокого качества, но об их полезном действии большей частью ничего не известно, поскольку эта организация редко отслеживает результаты своей работы	10
B. Общая организационная значимость Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию пользуется признанием, но ее подход к определению приоритетных задач в плане исследовательской и аналитической работы был неровным, что подрывало ее способность постоянно обеспечивать высокую ценность всего ряда ее публикаций	16
C. Несмотря на усилия по повышению эффективности своей деятельности в условиях ограниченности ресурсов, Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию не в полной мере использовала свои людские и финансовые ресурсы для достижения максимальных результатов	20
D. Недостаточное внимание, уделяемое вопросам распространения, ограничивает эффективность, результативность и актуальность исследовательских и аналитических материалов Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию	23
E. В исследовательской и аналитической деятельности Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию не обеспечивается последовательный учет гендерных аспектов торговли и развития	25
IV. Заключение	26
V. Рекомендации	27
 Приложение	
Ответ руководства Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию в связи с результатами оценки	30

I. Введение

1. Управление служб внутреннего надзора (УСВН) решило провести оценку деятельности Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД) на основе данных анализа рисков, проведенного с целью выявить приоритеты Секретариата в отношении оценки программ. Комитет по программе и координации решил рассмотреть эту оценку на своей пятьдесят пятой сессии в 2015 году (см. A/68/16, пункт 158). Этот выбор был одобрен Генеральной Ассамблеей в пункте 5 ее резолюции 68/20.

2. Общие рамки проведения оценки Управления служб внутреннего надзора представлены в Положениях и правилах, регулирующих планирование по программам, программные аспекты бюджета, контроль выполнения и методы оценки, в которых цель оценки определяется следующим образом: а) определение на как можно более систематической и объективной основе актуальности, эффективности и результативности деятельности Организации и отдачи от нее в сопоставлении с ее целями; и б) предоставление Секретариату и государствам-членам возможности для проведения систематических обзоров в целях повышения результативности программ Организации (см. ST/SGB/2000/8, положение 7.1). Настоящая оценка была подготовлена в соответствии с нормами и стандартами Группы Организации Объединенных Наций по вопросам оценки. Руководству ЮНКТАД было предложено представить замечания по проекту доклада, которые были приняты во внимание при подготовке настоящего окончательного доклада. Заключительные замечания ЮНКТАД приводятся в приложении.

II. Справочная информация

A. Мандат, организация, управление и ресурсы

3. Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию была учреждена Генеральной Ассамблеей в 1964 году (см. резолюцию 1995 (XIX)). В состав ЮНКТАД входят 194 государства-члена и расположенный в Женеве секретариат, который оказывает им поддержку. Главным объектом настоящей оценки является секретариат ЮНКТАД (здесь и далее — «ЮНКТАД»). Раз в четыре года ЮНКТАД включает итоговый документ проводимой раз в четыре года Конференции (см. пункт 8 ниже) в свои стратегические рамки (см. A/69/6 (Prog. 10), пункты 10 и 11). ЮНКТАД выполняет в рамках системы Организации Объединенных Наций роль координационного центра по комплексному рассмотрению вопросов торговли и развития и взаимосвязанных вопросов в областях финансов, технологий, инвестиций и устойчивого развития.

4. В соответствии с мандатом ЮНКТАД ее основной целью является оказание помощи развивающимся странам, и особенно наименее развитым странам, а также странам с переходной экономикой в их усилиях по успешной интеграции в мировую экономику в интересах достижения целей устойчивого роста и развития (см. A/67/6 (Prog. 10)).

В этой связи работа ЮНКТАД ведется по трем основным направлениям:

а) формирование консенсуса, в рамках которого ЮНКТАД вносит значительный вклад в виде услуг экспертов в поддержку межправительственных процессов;

б) исследовательская и аналитическая работа, в рамках которой ЮНКТАД стремится достичь более глубокого понимания по вопросам, имеющим отношение к ее мандату, среди широкого круга как межправительственных, так и других заинтересованных сторон; и

с) техническое сотрудничество, посредством которого ЮНКТАД намерена оказывать помощь странам в расширении их возможностей интегрироваться на всеохватной и устойчивой основе в мировую экономику.

5. Деятельность по реализации программы работы ЮНКТАД ведется по пяти подпрограммам, а именно:

- Подпрограмма 1: «Глобализация, взаимозависимость и развитие»;
- Подпрограмма 2: «Инвестиции и предпринимательство»;
- Подпрограмма 3: «Международная торговля и сырьевые товары»¹;
- Подпрограмма 4: «Технологии и материально-техническое обеспечение»;
- Подпрограмма 5: «Африка, наименее развитые страны и специальные программы».

Структурные механизмы ЮНКТАД непосредственно увязаны с этими пятью подпрограммами, в рамках которых вносится значительный вклад в мероприятия, проводимые по всем трем основным направлениям. По состоянию на период 2014–2015 годов в ЮНКТАД насчитывалось 405 базирующихся в Женеве сотрудников (385 сотрудников, должности которых финансируются из регулярного бюджета, и 20 сотрудников, должности которых финансируются из внебюджетных ресурсов)², то есть в чистом выражении на 16 сотрудников меньше, чем в предыдущем двухгодичном периоде.

6. Для целей настоящей оценки УСВН разработало траекторию воздействия программы — документ, в котором кратко изложена базовая логическая концепция программ ЮНКТАД. Траектория воздействия программы, которая опирается на стратегические рамки Конференции и была разработана в консультации с руководством ЮНКТАД, представляет собой визуальную дорожную карту, показывающую, каким образом ЮНКТАД намерена выполнять свой мандат и достигать своих целей.

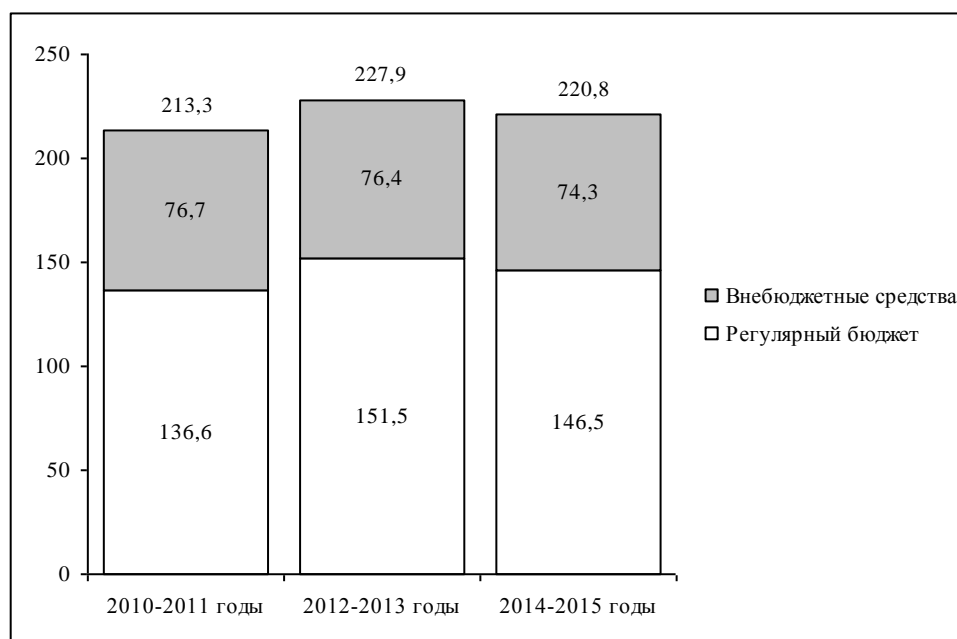
7. На диаграмме 1 ниже приводится краткая информация о динамике бюджетных изменений ЮНКТАД в период 2010–2015 годов. При среднем размере двухгодичного бюджета на уровне 221 млн. долл. США деятельность ЮНКТАД на две трети финансируется за счет средств регулярного бюджета (в среднем 65,7 процента в каждом двухгодичном периоде с 2010–2011 годов), наибольшая часть которых расходуется на оплату персонала. Расходы на меро-

¹ Подпрограмма 3 подразделяется на два следующих компонента: укрепление международной торговли и сырьевые товары.

² Сотрудники, финансируемые за счет внебюджетных средств, за исключением временных экспертов, нанимаемых для реализации проектов в области технического сотрудничества.

приятия, проводимые ЮНКТАД по таким направлениям, как формирование консенсуса и исследовательская и аналитическая работа, в основном составляют время сотрудников с незначительным дискреционным финансированием, не связанным с должностями. Мероприятия, проводимые по линии технического сотрудничества, финансируются почти полностью за счет внебюджетных средств, за исключением тех случаев, когда из регулярного бюджета выделяются ресурсы на оплату времени сотрудников и оказание административной поддержки в ходе этих мероприятий, в которых, как правило, принимает участие большое число консультантов.

Диаграмма 1
Финансовые ресурсы ЮНКТАД, 2010–2015 годы
(В млн. долл. США)



Источник: Предлагаемые бюджеты по программам ЮНКТАД. См. A/64/6 (Sect. 12), A/66/6 (Sect. 12), A/68/6 (Sect. 12).

8. Высшим директивным органом ЮНКТАД служит Конференция, которая проводится раз в четыре года и является вспомогательным органом Генеральной Ассамблеи; в ходе Конференции государства-члены занимаются рассмотрением текущих вопросов в области торговли и развития, обсуждают возможные программные меры и разрабатывают глобальные стратегические ответные меры. Конференция определяет мандат и приоритеты деятельности секретариата ЮНКТАД. Последняя Конференция на уровне министров состоялась в Дохе в апреле 2012 года, когда мир переживал последствия глобального экономического кризиса. На ней государства-члены приняли Дохинский мандат, в котором вновь подтверждалась роль ЮНКТАД в рамках системы Организации Объединенных Наций как координационного центра по комплексному рассмотрению вопросов торговли и развития и взаимосвязанных вопросов в обла-

стях финансов, технологий, инвестиций и устойчивого развития. Обязанности Генерального секретаря Конференции исполняет руководитель секретариата ЮНКТАД (см. UNCTAD/ISS/2012/1).

9. Как программа Секретариата Организации Объединенных Наций секретариат ЮНКТАД действует в соответствии с правилами и положениями Секретариата и представляет доклады Пятому комитету Генеральной Ассамблеи об использовании ресурсов регулярного бюджета. Кроме того, ЮНКТАД имеет свой собственный руководящий орган, Совет по торговле и развитию, который был учрежден в качестве постоянного вспомогательного органа Конференции для выполнения ее работы в период между сессиями, проводящимися раз в четыре года. Совет по торговле и развитию наблюдает за деятельностью ЮНКТАД и занимается рассмотрением возникающих вопросов.

В. Механизм оценки: охват, цель и методология

Охват и цель

10. Цель настоящей оценки заключалась в том, чтобы определить на как можно более систематической и объективной основе актуальность, эффективность и результативность деятельности ЮНКТАД в сопоставлении с ее целями в период 2010–2014 годов. В ходе предыдущей оценки основное внимание Управление служб внутреннего надзора уделяло тому, в какой степени исследовательская и аналитическая работа способствует общей эффективности осуществления программ ЮНКТАД. Такой подход был принят Управлением служб внутреннего надзора из-за этой высокой степени риска компонента исследовательской и аналитической работы: исследовательская и аналитическая продукция представляет собой один из самых заметных и зримых компонентов деятельности ЮНКТАД, выпуск которой составляет значительную долю (45,2 процента) от всех ее мероприятий³ и требует существенного вложения кадровых ресурсов в реализацию всех пяти подпрограмм.

Методология

11. Для сбора данных Управление служб внутреннего надзора использовало различные методы, включая:

а) аналитический обзор 320 документов, а также внешнюю независимую оценку последних основных полноформатных докладов (здесь и далее — «основные доклады»)⁴ и формальную метаоценку 20 оценок, подготовленных в период с 2010 по 2014 год⁵;

³ Данные Комплексной информационной системы контроля и документации, 2012–2013 годы.

⁴ Независимая оценка была проведена по 10 основным полноформатным докладам. Восемь из них являются обычными основными докладами ЮНКТАД. Кроме того, были проанализированы *Доклад о мировых инвестициях* и *Доклад о торговле и развитии*, издаваемые в течение двух лет подряд. Так, было выполнено описательное сравнение (например, целевая аудитория, рекомендации в отношении политики и общая информация) в дополнение к профессиональной оценке с пояснениями (например, ценность данных докладов по сравнению с аналогичными публикациями, рейтинг качества и использование/предполагаемое использование). Кроме того, была произведена оценка того, насколько последовательно в самом докладе и между докладами рассматривались

b) множественный регрессионный анализ качества, использования и стоимости исследовательских и аналитических материалов, произведенный методом послышной случайной выборки 261 такого материала, опубликованного в период 2010–2014 годов⁶. Это позволило сделать статистически достоверные выводы в отношении всей совокупности исследовательских и аналитических материалов⁷, опубликованных в течение этого периода, общее число которых составило 1101⁸;

c) обзор мировой прессы и библиометрический анализ для определения степени освещения работы ЮНКТАД в 48 научных и тематических журналах⁹ и в глобальных средствах массовой информации¹⁰;

d) проведение полуструктурированных интервью (28) и организация целевых групп (13 групп в составе 85 человек) с привлечением сотрудников и партнеров ЮНКТАД и представителей государств-членов;

e) организация самостоятельных интернет-опросов 330 сотрудников¹¹ и 38 ведущих экспертов¹²;

следующие темы: воздействие прямых иностранных инвестиций на процесс развития, транснациональные корпорации, государственные расходы, финансируемые путем привлечения заемных средств, глобальные производственно-сбытовые цепочки, международные инвестиционные соглашения и роль государства, ориентированного на развитие.

⁵ Из 20 произведенных оценок 5 были санкционированы Советом по торговле и развитию, 13 оценок были проведены в отношении проектов, а 2 — в отношении программ. Управление служб внутреннего надзора сочло, что 11 из этих 20 оценок составлены качественно или очень качественно.

⁶ Выводы по этой выборке можно распространить на всю совокупность исследовательских и аналитических материалов, за исключением публичных выступлений. Управление служб внутреннего надзора затребовало также подвыборку выступлений ЮНКТАД, однако не все из них удалось получить.

⁷ В генеральную совокупность входили 248 периодических публикаций, 236 неперiodических публикаций и 617 «других основных документов» ЮНКТАД (в соответствии с официальной классификацией Комплексной информационной системы контроля и документации). В число периодических публикаций входили основные полноформатные и неосновные публикации, такие как серии аналитических материалов и обзоры. К неперiodическим публикациям относились, среди прочего, документы для обсуждения и технические материалы. К числу других основных документов относились документы для заседающих органов, учебные материалы и другие инструменты.

⁸ Здесь применялись методы наименьших квадратов и множественной пробит/логит регрессии. Управление служб внутреннего надзора осуществило сбор данных, представленных самой ЮНКТАД, например данных по публикации и распространению документов и связанных с этим расходах. Кроме того, представители Управления служб внутреннего надзора воспользовались услугами группы шести независимых экспертов-экономистов (далее — «эксперты-рецензенты») с целью дать независимую оценку этим документам.

⁹ То есть 8 журналов, рекомендованных экспертами-рецензентами, и 40 журналов, предложенных ЮНКТАД.

¹⁰ Управление служб внутреннего надзора проанализировало ссылки на ЮНКТАД на основе случайной выборки из 303 новостных статей (из совокупности в количестве 1401 статьи), опубликованных в журналах на английском, французском и испанском языках с большим числом читателей, на основе величины процентиля читательской аудитории в течение конкретного месяца. Например, процентиль «91–100» означает, что у этих публикаций в этом месяце было зафиксировано самое высокое число читателей.

f) непосредственное наблюдение за ходом межправительственных со-
вещаний и внешних мероприятий (2).

12. Основные ограничения при проведении оценки были связаны с пробелами в данных, включая низкое число ответов респондентов при использовании отдельных методов сбора данных¹³, с тем, что приходилось полагаться на данные, представляемые самой ЮНКТАД (например, данные о расходах), а также с отсутствием данных¹⁴. Кроме того, Управление служб внутреннего надзора запланировало провести серию тематических исследований¹⁵ в целях охвата тех, кто занимается разработкой политики, т.е. главной целевой аудитории Конференции, однако с учетом того, что сотрудничество между этими заинтересованными сторонами находилось на низком уровне, полученные данные оказались непригодными для использования¹⁶. Основным последствием указанных пробелов в данных стала неспособность Управления служб внутреннего надзора воспользоваться более широкой информационной базой, например перцепционной информацией о мнениях основных заинтересованных групп или же документальными данными по ключевым вопросам. Кроме того, неспособность провести тематические исследования ограничила возможности Управления служб внутреннего надзора в плане должного изучения взаимосвязи между всеми тремя основными направлениями работы ЮНКТАД.

¹¹ В опросах сотрудников приняли участие 52 процента респондентов (из них 61 процент составляли сотрудники категории специалистов и выше).

¹² «Ведущий эксперт» — это человек, получивший признание как авторитетный эксперт в той или иной области. Отдел инспекций и оценок составил первоначальный список из 116 специалистов из крупнейших международных «мозговых центров», занимающихся вопросами экономической политики, которые были включены в доклад об индексе «мозговых центров» (*Global Go To Think Tank Index Report*) за 2013 год. Методом «снежного кома» (известным также как «метод цепочечного выбора» или «метод выбора респондентов по рекомендации») были отобраны еще 36 ведущих экспертов. Опрос проводился только среди тех лиц, которые заранее согласились принять в нем участие. В их число входили 10 женщин-экспертов и 28 мужчин-экспертов из пяти географических регионов.

¹³ Например, только 4 процента людей из представленного ЮНКТАД списка согласились принять участие в опросе, проведенном среди представителей гражданского общества.

¹⁴ ЮНКТАД не смогла предоставить данные по 61 материалу из числа отобранных Управлением служб внутреннего надзора исследовательских и аналитических материалов. Кроме того, Управление служб внутреннего надзора столкнулось с рядом случаев, когда по отдельным публикациям отсутствовали данные о тех или иных переменных. Для того чтобы устранить этот пробел, Управление служб внутреннего надзора использовало метод множественного восстановления, позволивший обеспечить достоверность многовариантных анализов.

¹⁵ Тематические исследования, отобранные в рамках систематического процесса, планировались по следующим темам: Система управления задолженностью и финансового анализа (исследовательская и аналитическая работа и техническое сотрудничество); проведение обзоров политики в сфере услуг (исследовательская и аналитическая работа и техническое сотрудничество); Комиссия по инвестициям, предпринимательству и развитию (исследовательская и аналитическая работа и формирование консенсуса) и совещание экспертов по упрощению процедур перевозок и торговли (исследовательская и аналитическая работа и формирование консенсуса).

¹⁶ Управление служб внутреннего надзора, воспользовавшись списками контактной информации, предоставленными ЮНКТАД, связалось с 19 внешними заинтересованными сторонами. Из них на его вопросы ответил только один респондент.

13. Дополнительная справочная информация о работе ЮНКТАД, а также об охвате, целях, задачах и методах настоящей оценки была подробно приведена в концептуальном документе, разработанном Управлением служб внутреннего надзора в начале проведения настоящей оценки¹⁷.

III. Результаты оценки

A. Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию выпустила широкий круг исследовательских и аналитических материалов в целом высокого качества, но об их полезном действии большей частью ничего не известно, поскольку эта организация редко отслеживает результаты своей работы

Продукция ЮНКТАД характеризуется различным, но в целом хорошим качеством

14. На основании мнения проводивших обзор экспертов и информации, полученной из опросов, УСВН определила, что исследовательские и аналитические материалы ЮНКТАД в целом характеризуются высоким качеством. Проводившие обзор эксперты УСВН оценили 140 продуктов¹⁸ по девяти параметрам качества. По пятибалльной шкале, в которой «1» означает «очень низкое», а «5» — «высокое», качеству исследовательских и аналитических материалов был присвоен средний оценочный показатель «хорошее»¹⁹. Оценки по конкретным параметрам различались, при этом «надежность авторства» и «надежность источника» получали высокую оценку, а «стратегическое использование графических средств», «сбалансированность» и «краткость» — низкую.

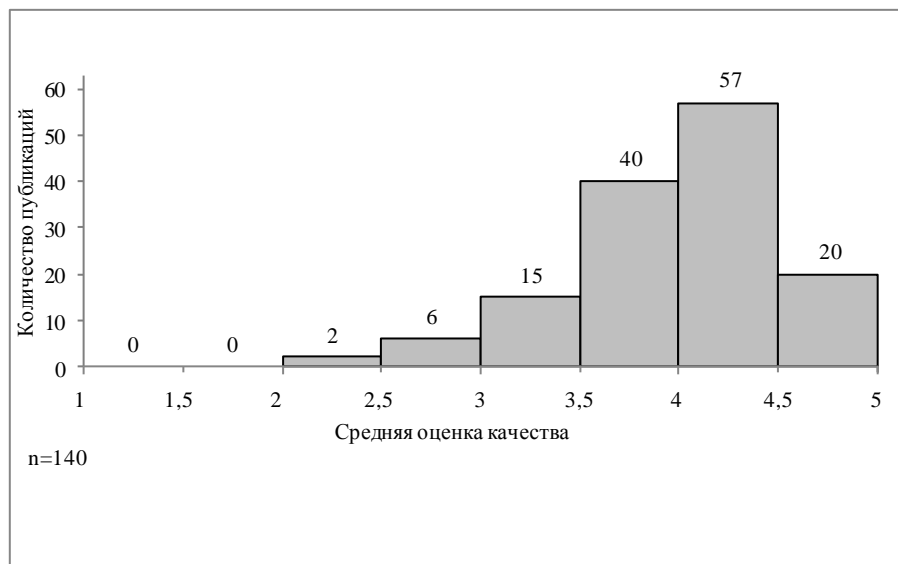
15. Эта общая положительная оценка отображена на диаграмме 2 ниже. Хотя качество публикаций различалось, его средний уровень тяготеет к отметкам в конце графика, обозначающим более высокие оценки качества. Качество большинства исследовательских и аналитических публикаций (83,6 процента) в среднем было оценено в промежутке от «хорошее» до «высокое». Ни одной публикации не была присвоена по всем девяти параметрам оценка качества «низкое» или «очень низкое», и только восьми публикациям (5,7 процента) была присвоена средняя оценка качества «низкое» или ниже. На общем фоне выделялись четыре публикации, получившие оценку «высокое» по всем девяти параметрам качества.

¹⁷ УСВН, предварительный документ IED-14-009, доступен по адресу https://iseek-newyork.un.org/webpgdept617_49.

¹⁸ Они включают в себя основные документы, стратегические обзоры, технические записки, исследования, материалы, документы для обсуждения, справки и презентации. Кроме того, они включают в себя несколько материалов по техническому сотрудничеству, такие как обзоры политики. Оценка качества проводилась только в отношении тех материалов (140), которые соответствовали всем девяти параметрам качества.

¹⁹ Средний показатель = 4,0, медианный показатель = 4,0, n = 140. С помощью факторного анализа УСВН свела оценки каждой публикации по всем показателям качества в единый итоговый индекс, характеризующий общий уровень качества.

Диаграмма 2
**Средняя оценка качества проанализированных исследовательских
и аналитических продуктов**



Примечание: шкала от 1 до 5; 1 = «очень низкое», 2 = «низкое», 3 = «среднее», 4 = «хорошее», 5 = «высокое». Рейтинг показывает среднюю оценку данного продукта, полученную по девяти параметрам качества. Средняя оценка не всегда выражается целым числом.

Источник: Управление служб внутреннего надзора.

16. Опрошенные заинтересованные стороны, в том числе внешние, согласились с этой положительной оценкой. Также ее подтвердили результаты проведенной УСВН независимой оценки основных документов, по итогам которой качество одного доклада было оценено как «высокое», восьми — как «хорошее» и одного — как «среднее» (см. диаграмму 4 ниже). Кроме того, 30 из 38 ведущих экспертов, знакомых с работой ЮНКТАД (78,9 процента), оценили ее в целом, без обращения к какой-либо конкретной публикации, положительно по двум параметрам качества («ясность» и «сбалансированность») и менее положительно по параметру «краткость». По сравнению со сходными документами, подготовленными другими организациями, качеству публикаций ЮНКТАД экспертами были присвоены следующие оценки: 32,4 процента — «немного более высокое» или «гораздо более высокое», 40,8 процента — «примерно такое же» как и у схожих публикаций и 26,7 процента — «немного более низкое» или «гораздо более низкое»²⁰.

Различия в качестве вызваны разнообразием в механизмах его обеспечения

17. Путем проведения множественного регрессионного анализа УСВН выявило, что на восприятие качества особо влияет один основной фактор: эксперты чаще давали высокую оценку качества материала, когда он, как представляется, «опережал развитие событий» в плане прогнозирования и рассмот-

²⁰ Эта подвыборка была меньше (n = 71), поскольку эксперты не всегда были знакомы со сходными документами на эту тему.

рения возникающих проблем, а не служил реакцией на них. Наиболее часто в отзывах экспертов-рецензентов о качестве исследовательских и аналитических публикаций ЮНКТАД в целях его повышения предлагалось конкретизировать содержащиеся в них рекомендации о стратегиях, дополнить изложение фактов графическими средствами и сделать их в целом по возможности более краткими²¹.

18. Помимо общей положительной оценки качества исследовательских и аналитических публикаций в ходе проведения аналитического обзора и опросов УСВН установило, что механизмы обеспечения качества в ЮНКТАД неодинаковы и неясны. Нет ни одного общеорганизационного документа, в котором говорилось бы о том, что именно стоит за обеспечением качества применительно к публикациям и базам статистических данных ЮНКТАД. Более того, на практике применение основных методов обеспечения качества (коллегиальный обзор исследовательских и аналитических публикаций, открытый публичный доступ к базам статистических данных) остается на усмотрение каждого отдела²². УСВН отметило, что ЮНКТАД предприняла первые шаги по разработке общеорганизационного подхода к обеспечению качества, заявив о намерении подготовить общие руководящие принципы, чтобы облегчить процесс проведения коллегиального обзора²³. Кроме того, УСВН была представлена информация о предварительных обсуждениях, касающихся разработки рамочных механизмов гарантии качества для ее баз статистических данных. Обе эти инициативы находятся в процессе осуществления.

Уделяется недостаточно внимания определению степени использования и эффективности продуктов Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию

19. Чтобы исследовательские и аналитические публикации ЮНКТАД давали полезную отдачу, необходимо, чтобы их целевая аудитория для начала имела к ним доступ и прочитала их, сочла их высококачественными (а значит, заслуживающими доверия) и использовала их. УСВН признает, что задокументировать эти последующие этапы на пути к обеспечению эффективности, провести их оценку и анализ непросто. Однако такие меры необходимы, если ЮНКТАД заинтересована в том, чтобы узнать, каковы конкретные результаты ее работы и есть ли они. Информация о целевых аудиториях, например лицах, ответственных за формирование политики, научных работников и международных организациях, и о влиянии и эффективности воздействия исследовательских и аналитических публикаций на эти аудитории скудна.

20. В охватываемый оценкой период ЮНКТАД расширила свою оценочную функцию и в последнее время приняла меры для улучшения своего подхода к управлению, ориентированному на результаты. В 2011 году она утвердила

²¹ В форме открытого вопроса экспертов попросили предоставить общие рекомендации по улучшению качества рассматриваемых исследовательских и аналитических документов.

²² За исключением основных документов, для которых проведение коллегиального обзора силами организации и с привлечением третьих лиц является обязательным.

²³ Revised Policy Clearing Process, ЮНКТАД, декабрь 2014.

стратегию проведения оценки, в которой устанавливаются основные оценочные стандарты, руководящие принципы и нормы и определяются роли и ответственность. Она в целом добилась того, что оценка в достаточной степени охватывает ее деятельность в области технического сотрудничества. В более широком плане ЮНКТАД предприняла шаги к повышению степени ориентированности на результаты. В 2013 году она разработала рамочные принципы управления, ориентированного на результаты, а в 2014 году создала координационную группу по управлению, ориентированному на результаты. Объемы инвестиций Конференции в осуществление оценочной функции несколько выше среднего показателя по Секретариату Организации Объединенных Наций, хотя этот средний показатель был отмечен как низкий²⁴.

21. Несмотря на центральное место исследовательского и аналитического направления в работе Конференции, оно, в отличие от технического сотрудничества, не было охвачено оценкой в достаточной степени. УСВН провело обзор 20 оценок, при этом только 5 из них охватывали в той или иной степени элементы исследовательского и аналитического компонента, и ни одна из них не была нацелена исключительно на исследовательскую и аналитическую работу Конференции. 63,2 процента опрошенных сотрудников считают, что у ЮНКТАД нет инструментов измерения степени того, насколько широко используются ее исследовательские и аналитические публикации. Тем не менее охват оценкой научно-исследовательской и аналитической деятельности стал постепенно расширяться после принятия в 2013 году мандата по оценке роли каждой из пяти стратегических программ в обеспечении актуальности, эффективности и действенности всех трех основных компонентов, в том числе научно-исследовательской и аналитической деятельности. К концу 2014 года ЮНКТАД провела оценку стратегических программ 1 и 2.

22. За исключением нескольких проведенных оценок научно-исследовательского и аналитического компонента, в масштабах всей организации наблюдается недостаток информации о вкладе исследовательских и аналитических публикаций Конференции в достижение результатов, даже тех публикаций, которые подготавливаются ежегодно. ЮНКТАД пыталась улучшить свое понимание того, кто читает ее основные публикации, путем опроса читателей, но общее количество ответов было слишком мало для получения полезной информации. Внутренний мониторинг и охват оценкой неодинаковы и зависят от приоритетных задач каждого отдела. Один отдел, например, активно рекомендует персоналу систематически документировать любые отзывы об использовании публикаций заинтересованными сторонами и ввел инновационный подход для улучшения понимания того, кто пользуется их материалами. Эти данные об использовании включены во все ежегодные доклады о результатах. Тем не менее большей частью мониторинг в ЮНКТАД ограничивается проведением самооценок в Комплексной информационной системе контроля и документации (ИМДИС).

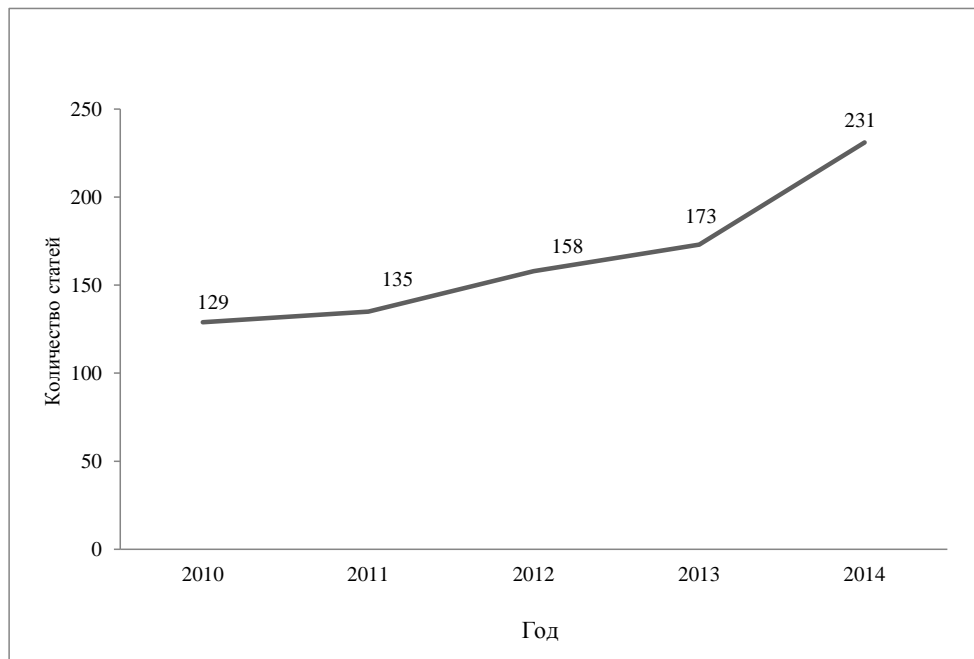
²⁴ А именно 0,58 процента от всего объема бюджетных средств в 2010–2011 году в сравнении с 0,29 процента в среднем по Секретариату. См. A/68/70.

Ограниченные отдельными аудиториями данные об использовании исследовательских и аналитических публикаций, как одном из необходимых условий их эффективности

23. Имеющихся источников данных недостаточно для того, чтобы сделать выводы об использовании различными целевыми аудиториями исследовательских и аналитических публикаций Конференции и их эффективности. УСВН собрало данные об использовании публикаций, исходя из проведенных Конференцией оценок, отдельных интервью, опросов ведущих экспертов, экспертных обзоров, результатов изучения материалов средств массовой информации и проведения библиометрического анализа. Эти методы позволили собрать приблизительную информацию об использовании публикаций отдельными лицами в университетах, научно-исследовательскими центрами, международными организациями и популярными средствами массовой информации. Тем не менее УСВН не удалось собрать данные об использовании публикаций партнерами из правительственных учреждений, в том числе лицами, ответственными за разработку политики, которые являются одной из основных целевых аудиторий Конференции (см. пункт 12 выше). В академических кругах исследовательские и аналитические публикации Конференции используются как в преподавательских целях, так и для проведения исследований: 80,6 процента ведущих экспертов заявили о том, что цитировали документы Конференции в своих публикациях, и 56,7 процента — о том, что они использовали ее документы в качестве обязательной или рекомендуемой литературы в библиографических списках своих курсов. Для получения опосредованного показателя использования экспертам-рецензентам был задан вопрос о том, сочли ли бы они по итогам рецензии на публикацию ЮНКТАД целесообразным использовать ее для преподавательской деятельности и проведения исследований. По этому мерилу свыше половины публикаций (55 процентов) заслуживали того, чтобы их использовали в преподавательской деятельности, и чуть менее половины публикаций (45,1 процента) — при проведении будущих исследований. В ходе независимой оценки основных публикаций, итоги которой в кратком виде приводятся в диаграмме 4 ниже, было установлено, что эксперт ранее использовал четыре из десяти основных документов и сделал бы это снова; вместе с тем после обзора он был готов рассмотреть возможность использования еще четырех основных документов.

24. Как видно из диаграммы 3 ниже, публикации ЮНКТАД также представлены в научных и политических журналах. Изучение УСВН 48 экономических, торговых, деловых журналов и журналов, посвященных развитию, показало, что количество упоминаний в них исследовательских и аналитических публикаций Конференции на протяжении пяти лет неуклонно возрастало.

Диаграмма 3
Количество статей, содержащих ссылки на Конференцию Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, в выборке из 48 научных и политических журналов за 2010–2014 годы



Источник: Управление служб внутреннего надзора.

25. В ходе проведения УСВН более целенаправленного обзора основных документов Конференции выделены две категории (см. диаграмму 4 ниже). Качество публикаций из первой категории, в которую входили тематически широкие *Доклад о торговле и развитии* и *Доклад о мировых инвестициях*, было оценено как «хорошее». Кроме того, оба этих основных документа хорошо известны и широко используются экспертами-рецензентами. Они признаются и используются и ведущими экспертами, большинство из которых читали по крайней мере часть *Доклада о торговле и развитии* (64,8 процента) и *Доклада о мировых инвестициях* (69,4 процента). Материалы из второй категории, в которую входят оставшиеся шесть основных докладов, представляют интерес только для узкоспециализированных целевых аудиторий. Их качество было оценено в диапазоне от «среднее» до «высокое», но ни один из них не использовался экспертом, проводившим обзор. Аналогичным образом, только малое число ведущих экспертов были знакомы с частью этих докладов²⁵.

²⁵ Доля ведущих экспертов, прочитавших следующие основные документы, в процентах: *Обзор морского транспорта* — 14,7; *Доклад об информационной экономике* — 20,6; *Доклад по вопросам технологии и инноваций* — 23,5; *Доклад об экономическом развитии в Африке* — 26,5; *Доклад о наименее развитых странах* — 37,1; *Обзор по торговле и окружающей среде* — 38,2.

Диаграмма 4

Краткие результаты внешнего обзора публикаций основных документов Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию

	Качество	Использовали ли вы его ранее?	Будете ли вы использовать его в будущем?
<i>Доклад о мировых инвестициях (2013 год)</i>	Хорошее	Да	Да
<i>Доклад о мировых инвестициях (2014 год)</i>	Хорошее	Да	Да
<i>Доклад о торговле и развитии (2013 год)</i>	Хорошее	Да	Да
<i>Доклад о торговле и развитии (2014 год)</i>	Хорошее	Да	Да
<i>Доклад об информационной экономике (2013 год)</i>	Хорошее	Нет	Нет
<i>Обзор по торговле и окружающей среде (2013 год)</i>	Хорошее	Нет	Да
<i>Обзор морского транспорта (2013 год)</i>	Высокое	Нет	Да
<i>Доклад по вопросам технологии и инноваций (2012 год)</i>	Среднее	Нет	Нет
<i>Доклад о наименее развитых странах (2013 год)</i>	Хорошее	Нет	Да
<i>Доклад об экономическом развитии в Африке (2014 год)</i>	Хорошее	Нет	Да

26. Анализ, проведенный УСВН, хотя и позволяет составить предварительное мнение об использовании и эффективности исследовательских и аналитических публикаций ЮНКТАД, дает только косвенные данные. Такие данные не заменят постоянного систематического наблюдения за качеством публикаций и его оценкой, использованием и конечной эффективностью в деле углубления знаний и понимания и обеспечения обоснованности решений (см. пункты 21 и 22 выше).

В. Общая организационная значимость Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию пользуется признанием, но ее подход к определению приоритетных задач в плане исследовательской и аналитической работы был неровным, что подрывало ее способность постоянно обеспечивать высокую ценность всего ряда ее публикаций

Признание общей организационной значимости

27. Опрошенные представители государств-членов признали уникальность и важность ЮНКТАД как поборника устойчивого развития с позиций развивающихся стран. Это мнение совпадает с восприятием персонала ЮНКТАД. В ходе опроса все сотрудники и почти все внешние заинтересованные стороны положительно оценили важность ЮНКТАД и пришли к общему мнению о том, что она занимает не последнее место среди других участников со схожими целями. Значимость ЮНКТАД как «мозгового» центра признается ведущими экспертами, знакомыми с работой ЮНКТАД, но не связанными с ней. В этой группе 87,1 процента участников «полностью согласны» или «в целом согласны» с тем, что ЮНКТАД приносит явную пользу в сравнении с другими участниками, занимающимися схожей деятельностью. Кроме того, все считают

исследовательскую и аналитическую деятельность Конференции в сфере торговых стратегий и доступа к рынкам «крайне актуальной» или «в целом актуальной».

28. Эта ориентированность на потребности развивающихся стран отражается в исследовательских и аналитических публикациях Конференции. Проведившие обзор эксперты УСВН подтвердили, что в большей части рассмотренных публикаций явно (53 процента) или имплицитно (32,4 процента) внимание сосредоточено на развивающихся странах. Кроме того, при проведении регрессионного анализа УСВН определило, что степень сфокусированности публикаций ЮНКТАД на конкретных проблемах, с которыми сталкиваются наименее развитые страны, служила веским прогностическим фактором, побуждающим тех, кто проводил обзор, и кто сами по себе являются профильными экспертами, по-другому относиться к рассматриваемой теме.

Разнородная ценность отдельных публикаций

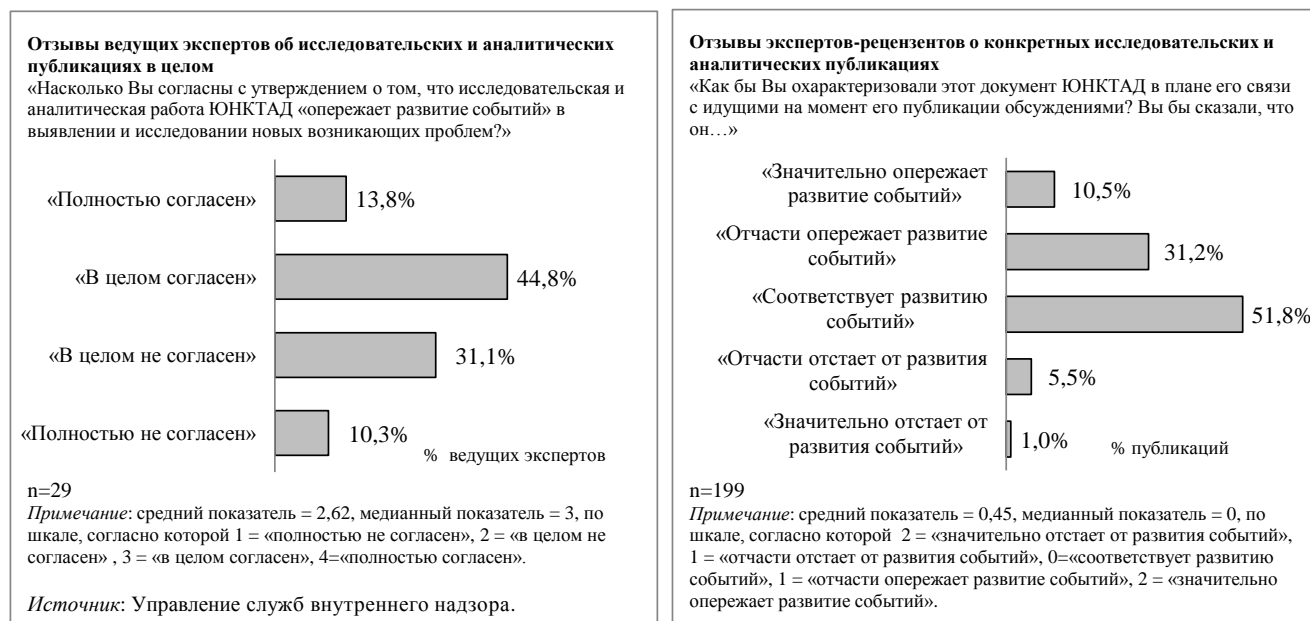
29. Несмотря на такое восприятие общей организационной значимости ЮНКТАД, отзывы о значимости многих ее конкретных исследовательских и аналитических публикаций были разными. Как самая важная продукция наивысший рейтинг с точки зрения полезности получили статистические публикации Конференции. Когда ведущих экспертов попросили назвать конкретные имеющие ценность публикации ЮНКТАД, 78,9 процента экспертов упомянули базы данных, а именно базу данных о прямых иностранных инвестициях или базу данных Информационно-аналитической системы в области торговли. Аналогичным образом, в ходе опроса внешние заинтересованные стороны Конференции из региональных комиссий Организации Объединенных Наций, государств-членов и других международных организаций упомянули, что особую ценность имеют статистический портал «ЮНКТАДСтат» (“UNCTADStat”), базы данных о прямых иностранных инвестициях и *Справочник ЮНКТАД по статистике*. Среди прочих публикаций Конференции только *Доклад о мировых инвестициях* наиболее часто упоминался при опросах внешних заинтересованных сторон. Проведенная в 2014 году оценка подпрограммы 2 подтвердила положительное восприятие этого основного документа и *Рамочной основы инвестиционной политики в интересах устойчивого развития*. Аналогичным образом, проведенная в 2013 году оценка подпрограммы 1 продемонстрировала, что особо высокой ценностью обладают *Доклад о торговле и развитии* и ежегодный доклад Генерального секретаря ЮНКТАД о приемлемости внешней задолженности и развитии.

30. Одним из показателей ценности публикаций ЮНКТАД является то, насколько их считают опережающими развитие событий в прогнозировании возникающих проблем — и не в последнюю очередь среди внешних наблюдателей, знакомых с экономикой торговли и развития. ЮНКТАД сама использовала эту фразу при описании своих ожиданий от исследовательского и аналитического компонента. В таком свете общее восприятие ЮНКТАД ведущими экспертами и экспертная оценка конкретных публикаций, краткая информация о которых представлена в диаграмме 5 ниже, были разнородными. Более половины (58,6 процента) ведущих экспертов «полностью согласны» или «в целом согласны», что исследовательская и аналитическая работа Конференции в целом «значительно опережает развитие событий» или «отчасти опережает развитие событий», но 41,4 процента выразили несогласие с этим мнением. Про-

водившие обзор эксперты пришли к выводу, что 41,7 процента отдельных публикаций «опережают развитие событий» и 51,8 процента — «соответствуют развитию событий». Они сделали предположение, что некоторые из выпущенных документов не «опережают развитие событий», потому что носят излишне описательный характер, вносят мало нового в обсуждение или упускают из виду какой-то важный вопрос.

Диаграмма 5

Резюме отзывов ведущих экспертов и экспертов-рецензентов о ценности публикаций Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию



Несо согласованный подход к планированию работы и подготовке публикаций

31. Как и в случае с механизмами обеспечения качества, подход Конференции к планированию работы и фактической подготовке материалов является несогласованным. Проходящая раз в четыре года конференция предоставляет ЮНКТАД общие рекомендации относительно проблемных областей, которые необходимо рассмотреть в ходе исследовательской и аналитической работы. Однако этот мандат носит весьма широкий характер и позволяет ЮНКТАД достаточно гибко выбирать конкретные вопросы и темы, которые она будет рассматривать²⁶. При помощи проведения целевых групп на уровне отделов и бесед с персоналом УСВН установило, что планирование работы, включая установление тем для исследований и анализа, происходит преимущественно внутри каждого отдела при низком уровне взаимодействия между ними. Несмотря на то, что все пять отделов используют сходные методы для

²⁶ В ходе бесед старшие сотрудники отметили, что в настоящее время ЮНКТАД ведет переговоры с Издательским советом относительно своей программы публикаций и это может отразиться на способности Конференции планировать и публиковать соответствующие исследовательские и аналитические материалы.

установления своих тем исследований (такие как выездные семинары на уровне отделов, внутренние совещания по принципу «мозговой атаки», участие в конференциях), лишь один из них упомянул о консультациях с другими отделами как об одном из элементов процесса планирования работы.

32. Несогласованность процессов планирования работы лишает отделы, руководящие разработкой того или иного продукта, возможности использовать коллективный интеллектуальный капитал других отделов путем организации на самом раннем этапе критических обсуждений в соответствии с общей концепцией Конференции, рассматривающей себя как аналитический центр. Кроме того, это не позволяет руководству оценивать сравнительную важность запланированных публикаций с точки зрения общеорганизационных стратегических приоритетов Конференции (см. пункты 30 и 31 выше).

33. И наконец, несогласованный подход Конференции к планированию работы также затрудняет выявление тех случаев, когда позиции, отраженные в различных ее публикациях, противоречат друг другу или могут восприниматься таким образом. Примерно половина опрошенных лиц (сотрудников ЮНКТАД и представителей государств-членов и организаций-партнеров) заявили, что в материалах ЮНКТАД, прежде всего ее ведущих докладах, заметна недостаточная согласованность позиций и рекомендаций, и эта несогласованность подрывает потенциал Конференции. Другая половина опрошенных заявила о том, что этой несогласованности нет, или она сильно преувеличена, либо о том, что отставание противоречащих друг другу позиций является нормальным явлением для интеллектуальной организации. По итогам проведенной УСВН оценки ведущих докладов был сделан вывод о том, что *Доклад о торговле и развитии* и *Доклад о мировых инвестициях* получили всемирное признание как документы хорошего или превосходного качества и обладают большим влиянием в научном сообществе. Вместе с тем в ходе оценки было также отмечено, что эти доклады настолько сильно отличаются друг от друга, как по тону, так и по выражаемому в них позициям, что кажутся подготовленными разными организациями.

34. Как и в случае планирования работы, подготовка публикаций Конференции проводится в рамках каждого соответствующего отдела. Это отсутствие взаимодействия между отделами подчеркивается в четырех из пяти оценок, проведенных по заказу Совета по торговле и развитию в период после 2010 года. Более того, 69,4 процента всех опрошенных сотрудников (77,8 процента сотрудников класса С-5 и выше) по-прежнему считают, что сотрудничество между отделами ЮНКТАД при подготовке ее материалов в определенной или в высокой степени неэффективно. В качестве одного из примеров этого сотрудники назвали в ходе бесед нежелание отделов предоставлять доступ к своим базам данных. Действительно, лишь 20,3 процента исследовательских и аналитических материалов были подготовлены на основе взаимодействия между отделами²⁷. Согласно опрошенным членам персонала, сотрудничество осуществляется преимущественно в неофициальном порядке и на основе личных отношений. Опрошенные сотрудники

²⁷ Регрессионный анализ УСВН свидетельствует о том, что материалы, разработанные на основе взаимодействия между отделами, с большей вероятностью, чем любые другие материалы, будут способствовать формированию новых концепций у экспертов-аналитиков.

также заявили, без привязки к конкретным фактам, что сотрудничество не рассматривается систематически как один из элементов их плана работы и что они приветствовали бы расширение возможностей для мобильности между отделами²⁸.

35. Несмотря на вышесказанное, УСВН отмечает, что в последнее время предпринимаются попытки создания более официальных и менее импровизированных механизмов для поощрения сотрудничества между отделами. К числу наиболее важных предложенных мер относятся: внедрение договоров между отделами (установление целевых показателей в отношении сотрудничества между отделами), Коммуникационной группы, Комитета по обзору проектов, Комитета по публикациям (см. пункты 36 и 37 ниже) и расширенного процесса коллегиального обзора (см. пункт 18 выше). Дальнейшие усилия в этой области включают введение в действие нового Интранета ЮНКТАД в июне 2014 года и внедрение единого формата подготовки программ работы для всех отделов.

36. ЮНКТАД ввела в действие ряд первоначальных мер, призванных улучшить координацию при планировании своей работы, в первую очередь возобновила работу Комитета по публикациям²⁹. В рамках этого Комитета старшие руководители всех пяти отделов собираются для обсуждения программы публикаций Конференции и тем ее ведущих докладов. Недавно пересмотренный процесс утверждения политики (2014 год) также предусматривает требование о том, чтобы до утверждения того или иного ведущего доклада Генеральным секретарем ЮНКТАД по нему был подготовлен соответствующий план для обсуждения в Комитете по публикациям³⁰.

С. Несмотря на усилия по повышению эффективности своей деятельности в условиях ограниченности ресурсов, Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию не в полной мере использовала свои людские и финансовые ресурсы для достижения максимальных результатов

Значительное количество материалов при высоком уровне интернализации расходов

37. В период 2010–2014 годов ЮНКТАД подготовила большое количество исследовательских и аналитических материалов, сдерживая при этом рост расходов. В 2010–2013 годах она подготовила 1101 материал, включая 248 периодических публикаций, 236 непериодических публикаций и

²⁸ Второй по частоте рекомендацией в отношении улучшения сотрудничества между отделами было официально включить такое сотрудничество в планы работы.

²⁹ Комитет провел два заседания в 2013 году и в четыре — в 2014 году. На пяти из шести заседаний были представлены все отделы. Однако участие в них самих директоров отделов было несистематическим. Все пять директоров не присутствовали ни на одном заседании, а на четырех заседаниях присутствовало лишь по два директора.

³⁰ Этот план предусматривает рассмотрение следующих элементов: подход, методология, цели, ожидаемое содержание, программные идеи, рассмотрение сквозных вопросов, целевая аудитория, распространение, график выпуска и план межведомственного коллегиального обзора.

617 других продуктов, относящихся к сфере ее основной деятельности. Медианные расходы на публикацию ведущих докладов составили 345 140 долл. США, а средние расходы — 795 302 долл. США. В отношении всех остальных исследовательских и аналитических материалов, входивших в выборку, медианные расходы составили 19 090 долл. США, а средние расходы — 57 575 долл. США³¹.

38. В целях максимального повышения эффективности ЮНКТАД интернализовала большинство своих расходов, опираясь в производстве своих продуктов прежде всего на свой персонал. В отношении всех охваченных обзором мероприятий основной статьей расхода было затраченное сотрудниками время³². Оплата консультационных услуг составляла в среднем лишь относительно небольшую долю бюджета продуктов³³. Редактирование также в значительной степени осуществляется собственными силами — 75 процентов всех материалов редактируется в рамках организации. Сотрудники ЮНКТАД сообщили о том, что в целях сведения к минимуму расходов на доставку печатной продукции они используют страновые поездки для распространения исследовательских и аналитических материалов. (УСВН не смогло из независимых источников установить, насколько часто применяется эта практика.) Соответственно, 69,7 процента сотрудников считают, что деятельность ЮНКТАД является эффективной с точки зрения затрат. Оценка подпрограмм 1 и 2 также показала, что оба отдела выполняли свою программу работы в условиях ограниченных ресурсов.

Отсутствие связи между уровнем расходов и уровнем качества еще яснее подчеркивает различия в эффективности затрат на различные продукты

39. В рамках этой общеорганизационной системы, предусматривающей подготовку значительного количества продуктов при практически полной интернализации расходов, эффективность затрат на подготовку различных исследовательских и аналитических продуктов Конференции существенно различается. Как указано в пункте 14 выше, средний уровень качества исследовательских и аналитических материалов, производимых организацией, оценивается как хороший. В этой системе, однако, существует определенная вариативность, и хотя средний уровень качества некоторых продуктов, рассчитанный на основе нескольких аспектов качества, является хорошим, их показатели по отдельным аспектам качества зачастую сильно различаются (см. диаграмму 6 ниже). ЮНКТАД производит ряд (23,4 процента) продуктов хорошего или высокого качества при относительно умеренных затратах (квадрант А), и ряд других продуктов (28,9 процента) сходного качества при относительно высоких затратах (квадрант В). С другой стороны, она производит также ряд продуктов (26,6 процента) более низкого качества, причем некоторые из них при относительно умеренных затратах (квадрант С), а другие (21,1 процента) — при

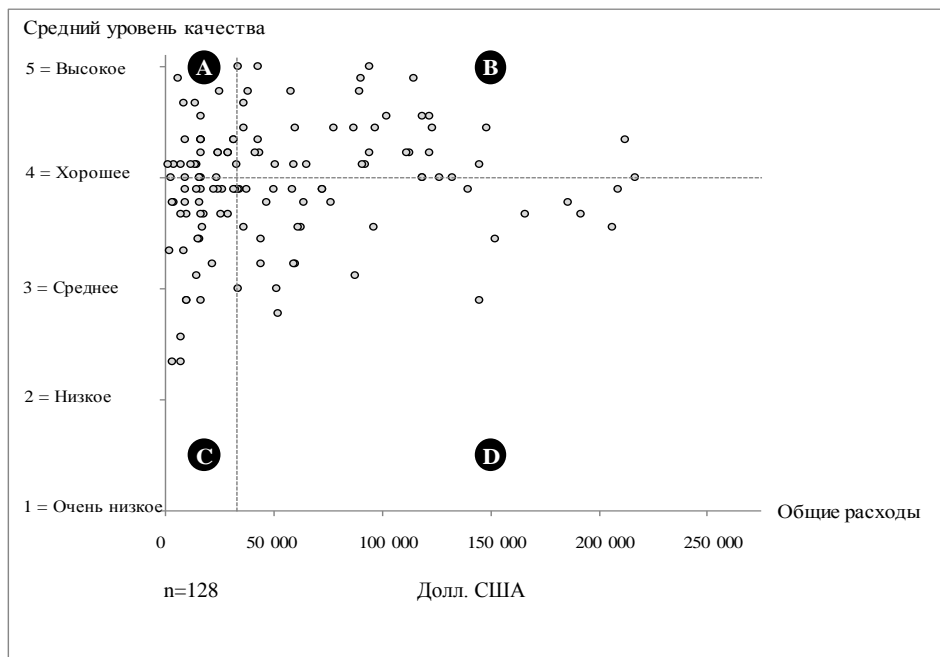
³¹ Приблизительная оценка на основе самостоятельно представленных данных о расходах. Расходы на производство одного продукта включают затраченное сотрудниками время в денежном выражении, стоимость консультационных услуг и другие расходы, связанные с производством и распространением.

³² В 2014–2015 годах 90 процентов их регулярного бюджета составляла заработная плата штатных сотрудников. Услуги консультантов использовались при разработке 27,3 процента продуктов, в отношении которых были представлены бюджетные данные.

³³ Медианный показатель — 13 процентов; средний показатель — 21,8 процента, n = 97.

относительно высоких затратах³⁴. Регрессионный анализ УСВН подтвердил информацию, наглядно представленную на диаграмме 6, позволив прийти к выводу о том, что не существует связи между расходами на подготовку исследовательских и аналитических продуктов Конференции и их качеством.

Диаграмма 6
Качество рассмотренных исследовательских и аналитических материалов Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию и расходы на них, 2010-2014 годы³⁵



Примечание: Рейтинг качества представляет собой оценку, полученную соответствующим продуктом по девяти аспектам качества. Пересекающиеся горизонтальная и вертикальная линия обозначают медианные значения для каждой оси. Медианное значение среднего уровня качества составляет 4,0 балла; среднее — 3,94 балла. Медианное значение общих расходов составляет 35 000 долл. США; среднее — 56 000 долл. США.

Источник: Управление служб внутреннего надзора.

40. Для того чтобы содействовать поддержанию ЮНКТАД более стабильного уровня эффективности, в Аккрском соглашении 2008 года Конференции было поручено оптимизировать свою программу публикаций. В период между 2008–2009 годами и 2014–2015 годами ЮНКТАД сократила количество периодиче-

³⁴ Диаграмма 4 не является показателем уровня эффективности этих мероприятий, независимо от качества или расходов (см. пункты 19–27).

³⁵ Для большей наглядности на графике не приведены три наиболее резко выделяющихся продукта с наибольшим бюджетом, среднее качество которых оценивается как «хорошее» или «превосходное»: *Доклад о мировых инвестициях*, 2010 год (1,6 млн. долл. США; оценка 3,9 балла), *Доклад о мировых инвестициях*, 2012 год (1,9 млн. долл. США; оценка 5,0 балла) и *Доклад о наименее развитых странах за 2013 год* (0,7 млн. долл. США; оценка 4,0 балла).

ских и непериодических публикаций на 22,6 процента (с 286 до 211). Вместе с тем в ходе бесед сотрудники объяснили, что этот процесс рационализации проводился механически и на децентрализованной основе: каждый отдел должен был сократить общее число своих исследовательских и аналитических материалов на определенную долю. Этот механический и несогласованный подход лишил ЮНКТАД возможности провести совместную общеорганизационную оценку и сравнение более и менее затратных, более и менее качественных, более и менее используемых и более и менее эффективных продуктов, с тем чтобы принять стратегические, нацеленные на достижение конкретных результатов и опирающиеся на фактические данные решения (см. пункты 32–34 выше). Не располагая процессом планирования работы, нацеленным на достижение конкретных результатов, ЮНКТАД в настоящее время не в состоянии самостоятельно проводить критическую и систематическую оценку того, каким образом она будет обеспечивать, чтобы меньшее количество ее продуктов попало в квадранты С и D диаграммы 6 и большее — в квадранты А и В.

Д. Недостаточное внимание, уделяемое вопросам распространения, ограничивает эффективность, результативность и актуальность исследовательских и аналитических материалов Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию

41. Для того чтобы исследовательские и аналитические материалы, такие как те, которые производит ЮНКТАД, были максимально эффективными, они должны не только быть высокого качества; они должны также попадать к своим целевым аудиториям. Несмотря на проблемы в установлении контактов с лицами, влияющими на определение политики (см. пункт 12 выше), УСВН установило, что исследовательские и аналитические материалы ЮНКТАД не оправдывают ожиданий в этом отношении. Так, хотя большинство руководителей хорошо осведомлены о двух ведущих докладах ЮНКТАД — *Докладе о мировых инвестициях* и *Докладе о торговле и развитии*, — остальные ведущие доклады организации известны в меньшей степени (см. пункт 26 выше). Даже эксперты-аналитики не были знакомы с 91,5 процента всех материалов ЮНКТАД до оценки УСВН. Более того, проведенный УСВН анализ популярных газет на трех языках показал, что, не считая двух упомянутых выше ведущих докладов, отдельные материалы ЮНКТАД не систематически упоминаются в средствах массовой информации³⁶.

42. Одним из факторов, способствующих этому, является отсутствие специального подразделения, которое бы занималось вопросами распространения (см. TD/B/56/9/Rev.1) и, что еще важнее, стратегии по распространению, а также специальных людских и финансовых ресурсов, выделенных для целей распространения. Из всех исследовательских и аналитических продуктов, про-

³⁶ *Доклад о мировых инвестициях* фигурировал в 62 газетных выдержках (20,4 процента выборки), а *Доклад о торговле и развитии* — в 15 (4,9 процента). *Доклад о наименее развитых странах* и *Доклад об экономическом развитии в Африке* были упомянуты соответственно 9 и 4 раза (2,9 и 1,3 процента). Помимо них были упомянуты только *Доклад о помощи ЮНКТАД палестинскому народу: новые явления в экономике оккупированных палестинских территорий* и *Обзор глобальных тенденций в области инвестиций* (каждый — 8 раз).

анализированных УСВН, лишь у 12,3 процента были предусмотрены отдельные бюджеты на цели распространения, а у 78 процентов не было предусмотрено никаких финансовых ресурсов на эти цели³⁷. Не обеспечивается и стратегическое выделение людских ресурсов для целей распространения. Согласно опрошенным сотрудникам, распространение, когда оно обеспечивается, проводится обычно на специальной основе, например, как побочная деятельность в рамках запланированной миссии технического сотрудничества. Как и другие аспекты работы Конференции, распространение также осуществляется на децентрализованной основе (см. пункты 32–37 выше), в результате чего некоторые отделы лучше справляются с задачей мобилизации внебюджетных средств на такую деятельность и создания новаторских механизмов для доведения своих материалов до целевых аудиторий³⁸. Также в ходе бесед сотрудники сообщили о том, что особенностью подготовки научно-исследовательских и аналитических продуктов практически во всех случаях требуют от лиц, участвующих в исследованиях и анализе, немедленно после завершения разработки текущих материалов приступать к реализации новых проектов, что практически не оставляет им времени на продвижение и распространение этих материалов. Опрошенные сотрудники ЮНКТАД назвали распространение той областью деятельности, которая в наибольшей степени нуждается в улучшении, с тем чтобы добиться повышения эффективности научно-исследовательских и аналитических материалов.

43. В последнее время принимаются заметные усилия по улучшению отдельных аспектов коммуникационной деятельности Конференции; для этого используются, в частности, социальные сети. Состояние веб-сайта ЮНКТАД, куда в первую очередь обращается большинство людей в поисках подготовленных организацией исследовательских и аналитических материалов, остается неудовлетворительным, несмотря на проведенный в 2012 году редизайн. Так, классификация исследовательских и аналитических материалов, размещенных на веб-сайте, плохо подходит для ознакомления с исследовательской и аналитической работой ЮНКТАД. В настоящее время исследовательские и аналитические материалы распределяются по четырем категориям, и каждая из них содержит чрезвычайно длинный список публикаций³⁹. Кроме того, существует непоследовательность в том отношении, что некоторые исследовательские и аналитические категории и материалы содержат вводные обзорные абзацы, в которых указывается цель подготовки соответствующих публикаций и их аудитория, а в некоторых такой вводной информации нет. Несмотря на то что некоторые сотрудники и представители государств-членов признают улучшение

³⁷ Информация относительно распространения может несколько различаться, поскольку по 24 продуктам (8,4 процента) не было предоставлено никакой информации. Что касается тех продуктов, в отношении которых информация была предоставлена (253 продукта), то средний бюджет мероприятий по распространению составлял 9994 долл. США, а медианный — 5000 долл. США.

³⁸ Одним из эффективных с точки зрения затрат способом распространения, применяемым одним из отделов, было использование уже созданных сетей партнеров.

³⁹ Существуют следующие четыре категории: ведущие доклады, информационные записки по вопросам политики, серии документов и документы для заседаний. В категории информационных записок по вопросам политики собраны 45 документов, охватывающих период с 2008 по 2014 год. В категории серий документов содержится 52 ссылки, каждая из которых ведет на длинный перечень документов.

нынешнего веб-сайта, большинство из них согласилось с тем, что он по-прежнему неудобен для пользователей, стремящихся получить доступ к исследовательским и аналитическим материалам ЮНКТАД.

44. Представители персонала и государств-членов, с которыми были проведены беседы, также указали, что существенное значение сохраняют подготовка и распространение печатных вариантов материалов, поскольку во многих развивающихся странах Интернет распространен недостаточно.

Е. В исследовательской и аналитической деятельности Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию не обеспечивается последовательный учет гендерных аспектов торговли и развития

45. Как это предусмотрено в Аккрском соглашении и подтверждено в Дохинском мандате (пункт 56(n)), с 2008 года ЮНКТАД стремится учитывать в своей работе гендерную проблематику. В декабре 2011 года ЮНКТАД опубликовала стратегию учета гендерной проблематики и учредила должность координатора ЮНКТАД по гендерным вопросам. Большая часть работы Конференции по гендерным вопросам осуществляется в рамках Группы по вопросам торговли, гендерной проблематики и развития Отдела международной торговли товарами и услугами и сырьевых товаров; в группы работают два сотрудника категории специалистов при поддержке консультантов и сотрудников категории общего обслуживания, штат которых в настоящее время укомплектован на 50 процентов. Недавно ЮНКТАД подготовила исследовательские и аналитические материалы по вопросам взаимосвязи между торговлей, гендерными вопросами и развитием⁴⁰, а также соответствующие учебные материалы⁴¹. Она также осуществляет проекты технического сотрудничества⁴² в целях наращивания человеческого и институционального потенциала национальных заинтересованных сторон — лиц, определяющих политику и непосредственно занимающихся торговлей, — в деле учета гендерных факторов в торговой политике. Кроме того, ЮНКТАД вносит свой вклад в деятельность Межучрежденческой сети по делам женщин и равенству полов.

46. Несмотря на это внимание к механизмам учета гендерной проблематики и на существование немногочисленных материалов (16 из 1101 материала), посвященных исследованиям и анализу гендерных вопросов, в целом гендерные аспекты все еще мало интегрированы в исследовательскую и аналитическую работу и учитываются в ней. Еще не назначены координаторы по гендерным вопросам в каждом отделе, и гендерная проблематика еще не включается на

⁴⁰ См. “Looking at trade policy through a ‘gender lens’: summary of seven country case studies conducted by UNCTAD”, UNCTAD document UNCTAD/DITC/2014/3; *The Least Developed Countries Report 2014* (United Nations publication, Sales No. E.14.II.D.7).

⁴¹ Двухтомник учебных материалов по вопросам торговли и гендерной проблематики, распространяемый в рамках Виртуального института (документы ЮНКТАД UNCTAD/GDS/2014/1 и UNCTAD/GDS/2014/2).

⁴² Например, профессиональная подготовка женщин-предпринимателей в рамках программы Эмпретек и вручение премии Эмпретек «За заслуги женщин в предпринимательской деятельности».

систематической основе в планы работы всех отделов⁴³. Соответственно, из всех материалов, прошедших экспертную оценку УСВН, 90,9 процента не затрагивали гендерные вопросы. Ни одна из рассмотренных УСВН оценок, проведенных в период 2010–2014 годов и посвященных проектам в области технического сотрудничества или подпрограммам 1 и 2, не содержала никаких свидетельств того, что группа по оценке систематически старалась учитывать гендерную проблематику в своей работе.

IV. Заключение

47. Как кажется, на широком организационном уровне ключевые показатели результативности исследовательской и аналитической деятельности свидетельствуют об успешной работе ЮНКТАД в течение периода оценки. В целом, подготовленные ею исследовательские и аналитические материалы отличаются высоким качеством. И ее собственные заинтересованные стороны, и внешние эксперты, не связанные с организацией, признают, что она имеет большое значение и вносит ценный вклад в деятельность в сфере торговли и развития. Она смогла выполнить свою программу работы, опираясь на ограниченные ресурсы. Она прилагает усилия по интеграции в свою работу гендерной перспективы.

48. Однако на более детальном уровне показатели исследовательской и аналитической работы ЮНКТАД являются менее однородными. Несмотря на то, что средний уровень ее продуктов оценивается как «хороший», отдельные исследовательские и аналитические материалы различаются по своему качеству и воспринимаемой ценности и, как представляется, взаимосвязь между расходами на них и их качеством отсутствует: некоторые высококачественные продукты создаются при сравнительно низком уровне расходов и наоборот. В более общем плане ЮНКТАД уделяет мало внимания тому, что происходит с ее исследовательскими и аналитическими материалами после их издания. У нее нет самостоятельной стратегии распространения, которая помогала бы ей добиваться максимальной эффективности в своей работе; сотрудники часто вынуждены быстро переходить к новым проектам, уделяя меньше внимания вопросам распространения идей, сформулированных в их исследовательских и аналитических материалах. Более того, ЮНКТАД прилагает мало усилий для того, чтобы оценить эффективность своих исследовательских и аналитических продуктов. В исследовательские и аналитические материалы организации еще недостаточно интегрированы гендерные вопросы.

49. Базовой причиной неспособности ЮНКТАД добиться систематически высоких показателей в плане эффективности, результативности и актуальности всех ее исследовательских и аналитических материалов является несогласованный подход организации к вопросам обеспечения качества, планирования работы и проведения мероприятий. Осуществляются инициативы по ликвидации некоторых из этих проблем, однако ЮНКТАД следует активизировать эту работу, с тем чтобы достигнуть поставленных перед нею целей в пределах ее ограниченных ресурсов.

⁴³ См. Доклад об общесистемном плане действий ЮНКТАД на 2013 год.

V. Рекомендации

50. УСВН выносит семь рекомендаций, все из которых оно считает важными в соответствии со своей системой оценки критичности.

Рекомендация 1 (см. пункты 17–18, 20–22, 23–27, 30–37, 40–41, 42–45 и 46–47)

51. Генеральному секретарю ЮНКТАД следует активизировать процесс укрепления общеорганизационной ориентации ЮНКТАД на достижение результатов, путем: завершения подготовки вариантов членского состава координационной группы по вопросам управления, ориентированного на конкретные результаты, обеспечения специализированного потенциала и внесения в проект круга ведения группы уточнений, в том числе касающихся ее общих целей и задач, отдельных ролей и обязанностей, ожиданий в отношении посещаемости и руководящих принципов вынесения рекомендаций и принятия решений.

Показатель достижения результатов: подготовка новых или пересмотренных документов и их последующее конструктивное осуществление (например, проведение регулярных совещаний с широким участием представителей всех отделов, по итогам которых принимаются решения и меры в ключевых областях, имеющих стратегическое значение)

Рекомендация 2 (см. пункты 19–27, 32–37 и 44)

52. ЮНКТАД следует пересмотреть свою нынешнюю классификацию исследовательских и аналитических материалов, обеспечив, чтобы она отражала в значительной мере самостоятельные направления ее исследовательской деятельности и их ключевые общие характеристики. ЮНКТАД следует пользоваться этой классификацией при принятии всех крупных стратегических решений, начиная от планирования и составления бюджета и заканчивая осуществлением программы и мониторингом и оценкой (согласно рекомендациям 1 и 3–7).

Показатель достижения результатов: пересмотренная классификация исследовательских и аналитических материалов, используемая при принятии основных стратегических решений

Рекомендация 3 (см. пункты 18 и 32–33)

53. В целях содействия поддержанию стабильных стандартов качества в рамках всей организации ЮНКТАД следует разработать и ввести отдельные базовые принципы обеспечения качества для своих общих (т.е., ориентированных на публикации) исследовательских и аналитических материалов и для исследовательских и аналитических материалов по вопросам статистики и обеспечить применение этих принципов всеми отделами.

Показатель достижения результатов: разработка, внедрение и применение базовых принципов обеспечения качества и контроль за их применением

Рекомендация 4 (см. пункты 30–37 и 40–45)

54. В целях обеспечения более стратегического и общеорганизационного подхода к планированию работы в области исследований и анализа ЮНКТАД следует активизировать работу Комитета по публикациям и укрепить его полномочия. В рамках Комитета следует проводить совместные межведомственные обсуждения, способствующие оптимизации плана исследовательской и аналитической работы на основе фактических данных, определяя, по меньшей мере:

- наиболее актуальные материалы с точки зрения нынешних и прогнозируемых будущих потребностей в знаниях в сферах, охватываемых мандатом организации;
- материалы, благодаря которым будет внесен наибольший вклад в достижение целей ЮНКТАД;
- наиболее уместные меры в области мониторинга и оценки с учетом характера рисков, связанных с тем или иным продуктом (см. рекомендацию 7);
- формат и стратегии распространения для каждого типа материалов, благодаря которым с наибольшей вероятностью удастся достичь соответствующих поставленных целей (см. рекомендацию 5);
- исследовательские и аналитические материалы, имеющие меньшую ценность с точки зрения стратегических приоритетов ЮНКТАД или более низкое качество по отношению к расходам на них, которые следует перепрофилировать, по-другому обеспечить ресурсами или приоритетность которых в организации следует пересмотреть.

Показатель достижения результатов: проведение Комитетом по публикациям регулярных заседаний и вынесение конкретных рекомендаций Генеральному секретарю ЮНКТАД о том, подготовку каких материалов следует продолжать, а каких — прекратить по итогам критического обзора всех материалов на основе критериев, приведенных в рекомендации, и любых других критериев, которые он пожелает использовать

Рекомендация 5 (см. пункты 19, 39 и 42–45)

55. Для достижения максимальных результатов при помощи своих исследовательских и аналитических материалов ЮНКТАД следует уделять большее внимание вопросам распространения этих материалов.

Показатель достижения результатов: более четкое формулирование стратегий распространения и улучшение их финансирования и выполнения, что позволит обеспечить более стратегическое распространение материалов

Рекомендация 6 (см. пункты 46–47)

56. ЮНКТАД следует активизировать усилия по учету гендерной проблематики в своих исследовательских и аналитических продуктах, в частности путем:

- стремления увеличить количество публикаций, в которых целенаправленно уделяется внимание гендерным вопросам;
- внедрения, по возможности, качественных и количественных гендерных показателей на всех уровнях своего механизма обеспечения качества, начиная с разработки и заканчивая коллегиальным обзором;
- включения гендерных показателей в планы работы всех отделов и назначение в отделах координаторов по гендерным вопросам с четко установленными ролями и обязанностями.

Показатель достижения результатов: ежегодный рост числа публикаций, в которых целенаправленно уделяется внимание гендерным вопросам; внедрение гендерных показателей в механизм обеспечения качества и планы работы отделов, а также назначение в отделах соответствующих координаторов

Рекомендация 7 (см. пункты 19–27, 38–39 и 47–48)

57. ЮНКТАД следует уделять пристальное внимание деятельности по контролю и оценке результатов своей исследовательской и аналитической работы и выделять для этой цели соответствующие ресурсы. Согласно нормативным рекомендациям Группы Организации Объединенных Наций по вопросам оценки, это предполагает:

- создание механизма контроля и оценки для организации;
- разработку основанного на учете факторов риска плана оценки, в котором определяется, каким исследовательским и аналитическим материалам необходима отдельная оценка, а для каких достаточно общего контроля на уровне соответствующего направления исследовательской работы, и подготовку соответствующего плана мобилизации ресурсов для обеспечения достаточного охвата оценкой этой сферы деятельности.

Показатель достижения результатов: создание механизма контроля и оценки и последующая подготовка основанного на учете факторов риска плана оценки, в которых указывается, каким образом обеспечен учет нормативных рекомендаций Группы Организации Объединенных Наций по вопросам оценки

(Подпись) Карман Л. Ляпуант
Заместитель Генерального секретаря
по службам внутреннего надзора

17 марта 2015 года

Приложение*

Ответ руководства Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию в связи с результатами оценки

1. Генеральный секретарь Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД) и его группа старших руководителей хотели бы выразить свою признательность Управлению служб внутреннего надзора (УСВН) за его усилия по проведению настоящей оценки. Эти рекомендации будут использованы для уточнения текущих усилий, направленных на повышение эффективности работы секретариата ЮНКТАД.
2. Генеральный секретарь ЮНКТАД принимает к сведению приведенные в докладе подтверждения институциональной актуальности Конференции и качества и значимости для целей развития ее исследовательской и аналитической деятельности. Несмотря на то, что эта оценка и вынесенные по ее итогам рекомендации касаются главным образом исследовательского и аналитического компонента в рамках секретариата ЮНКТАД, усилия по внедрению их аспектов, касающихся актуальности и воздействия, потребуются и в отношении двух других компонентов деятельности Конференции, а именно оказания технической помощи и формирования межправительственного консенсуса. Благодаря этому можно будет сохранить и укрепить взаимосвязь и взаимодействие в рамках этих компонентов.
3. Генеральный секретарь принимает к сведению поднятые УСВН вопросы, касающиеся необходимости выделения надлежащих ресурсов и уделения надлежащего внимания таким вопросам, как внутренняя координация, распространение, учет гендерной проблематики и последующие меры, в том числе направленные на оценку воздействия. Действительно, ЮНКТАД давно сталкивается в своей работе с соответствующими институциональными препятствиями, и вклад УСВН, представившего свою независимую и беспристрастную точку зрения, имеет ценное значение для продвижения вперед. Генеральный секретарь ЮНКТАД уже уделяет существенное внимание обеспечению внутренней координации, коммуникации и применению принципов управления, направленного на достижение конкретных результатов, в работе ЮНКТАД, как об этом было объявлено на Совете по торговле и развитию в сентябре 2014 года.
4. В этом контексте Генеральный секретарь хотел бы сделать следующие три замечания:

Ограничения в области осуществления

5. Существуют важные политические и бюджетные ограничения в отношении осуществления содержащихся в докладе рекомендаций. Так, следует отметить, что программа работы ЮНКТАД, включая ее публикации, проходит тща-

* В настоящем приложении УСВН приводит полный текст замечаний, поступивших от Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию. Эта практика введена во исполнение резолюции 64/263 Генеральной Ассамблеи по рекомендации Независимого консультативного комитета по ревизии.

тельную проверку со стороны государств-членов в рамках межправительственного механизма и является результатом переговоров между государствами-членами. Таким образом, в то время как работа по повышению качества и согласованности в настоящее время ведется, возможны лишь ограниченные изменения классификации и характера публикаций без привлечения к этому решению государств-членов. С финансовой точки зрения, создание полноценного механизма для принятия последующих мер и оценки воздействия публикаций ЮНКТАД будет иметь определенные последствия для ресурсов.

Учет гендерных факторов

6. В докладе признается важность усилий, прилагаемых в рамках секретариата ЮНКТАД для исполнения соответствующих поручений Генеральной Ассамблеи и двенадцатой и тринадцатой конференций министров стран — членов ЮНКТАД. Секретариат хотел бы отметить, тем не менее, что несколько недавних публикаций, направленных на обеспечение учета гендерной проблематики в большинстве ключевых областей деятельности ЮНКТАД, не были отражены в докладе. Так, в Докладе о наименее развитых странах за 2014 год содержатся конкретные предложения по активизации деятельности женщин в областях, не связанных с сельским хозяйством. Это же касается и ряда страновых и тематических исследований, посвященных вопросам воздействия торговой политики на благополучие и расширение экономических прав и возможностей женщин, взаимосвязи деятельности по гендерным вопросам и информационно-коммуникационных технологий, отношений между гендерными вопросами и иностранными инвестициями, а также развития предпринимательства среди женщин.

7. В этом контексте Генеральный секретарь ЮНКТАД приветствует рекомендации в отношении дальнейшего учета гендерной проблематики в исследовательской и аналитической работе ЮНКТАД, как это более подробно рассматривается в соответствующем плане действий.

Согласованность позиций в основных изданиях

8. Генеральный секретарь приветствует выводы о глобальном признании, превосходном качестве и влиятельности некоторых из основных публикаций Конференции и принимает к сведению проблему согласованности позиций, затронутую УСВН. Действительно, признается, что ЮНКТАД должна давать согласованные ответы на постоянно возникающие в наше время вопросы в области развития. Однако при этом необходимо сохранять определенный уровень гибкости, чтобы откликаться на более конкретные поручения и возникающие потребности заинтересованных сторон Конференции. В целях достижения соответствующего баланса Генеральный секретарь ЮНКТАД продолжает активизировать работу Комитета по публикациям и возложит на нового Первого заместителя Генерального секретаря ЮНКТАД обязанности по надзору за этой важной деятельностью в рамках внедрения ЮНКТАД более согласованного подхода к научно-исследовательской и аналитической работе. Генеральный секретарь надеется, что благодаря последовательному применению комплекса передовых практических методов, включая более тесную координацию и проведение коллегиальных обзоров, несоответствий и противоречий в материалах Конференции будет становиться все меньше.

9. Меры, предварительно предусмотренные для осуществления представленных в настоящем докладе рекомендаций, изложены в соответствующем плане действий. Эти меры, как ожидается, создадут и расширят эффект взаимодополняемости усилий в рамках текущих инициатив секретариата ЮНКТАД в соответствии с культурой непрерывного совершенствования, за которую выступает Генеральный секретарь ЮНКТАД.
