

Состояние внутренней оценки в организациях системы
Организации Объединенных Наций

Подготовлено Эрлом Д. Сомом

Объединенная инспекционная группа



Женева

1985 год

СОСТОЯНИЕ ВНУТРЕННЕЙ ОЦЕНКИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СИСТЕМЫ
ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Подготовлено Эрлом Д. Сомом
Объединенная инспекционная группа

Содержание

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
ВВЕДЕНИЕ	1-4	
I. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ	5-30	2
II. ДЕТСКИЙ ФОНД ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ЮНИСЕФ)	31-39	10
III. ЦЕНТР ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО НАСЕЛЕННЫМ ПУНКТАМ (ХАБИТАТ) (ЦООНП)	40-45	12
IV. КОНФЕРЕНЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ТОРГОВЛЕ И РАЗВИТИЮ (ЮНКТАД)	46-52	14
V. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТОРГОВЫЙ ЦЕНТР ЮНКТАД/ГАТТ (МТЦ)	53-60	16
VI. ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ПРООН)	61-70	18
VII. ПРОГРАММА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ (ЮНЕП)	71-77	21
VIII. ФОНД ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЛАСТИ НАРОДОНАСЕЛЕНИЯ (ЮФПА)	78-85	23
IX. УПРАВЛЕНИЕ ВЕРХОВНОГО КОМИССАРА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ДЕЛАМ БЕЖЕНЦЕВ (УВКБ)	86-92	25
X. ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ И СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ФАО)	93-100	27
XI. МЕЖДУНАРОДНОЕ АГЕНТСТВО ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ (МАГАТЭ)	101-108	29
XII. МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ (ИКАО)	109-115	31
XIII. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОНД СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ (ИКСР)	116-122	33
XIV. МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА (МОТ)	123-129	35
XV. МЕЖДУНАРОДНАЯ МОРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (ИМО)	130-134	37
XVI. МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОЮЗ ЭЛЕКТРОСВЯЗИ (МСЭ)	135-140	38
XVII. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ВОПРОСАМ ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И КУЛЬТУРЫ (ЮНЕСКО)	141-149	40
XVIII. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ПРОМЫШЛЕННОМУ РАЗВИТИЮ (ЮНИДО)	150-156	42

Содержание (продолжение)

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
XIX. ВСЕМИРНЫЙ ПОЧТОВЫЙ СОЮЗ (ВПС)	157-161	44
XX. МИРОВАЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ ПРОГРАММА (МПП)	162-169	46
XXI. ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ (ВОЗ)	170-178	48
XXII. ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ (ВОИС)	179-184	50
XXIII. ВСЕМИРНАЯ МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (ВМО)	185-190	51
XXIV. МИРОВОЙ БАНК	191-198	52
Приложение I: Избранная библиография последних документов		
Приложение II: Резюме дополнительного доклада JIU/REP/85/11		

ВВЕДЕНИЕ

1. Оценка представляет собой процесс, направленный на то, чтобы как можно более систематически и объективно определять целесообразность, эффективность и воздействие деятельности в свете ее целей. Системы внутренней оценки призваны содействовать обеспечению максимальной эффективности деятельности организации за счет предоставления секретариатам и межправительственным органам аналитической информации о полученных результатах с целью совершенствования текущих и будущих программ. Кроме того, они представляют межправительственным органам отчеты относительно эффективности использования ресурсов и стимулируют общеорганизационную заинтересованность в оценке опыта и использования сделанных выводов в будущей деятельности на постоянной основе.
2. В 1977 году Объединенная инспекционная группа (ОИГ) подготовила первоначальный доклад о состоянии внутренней оценки в организациях системы Организации Объединенных Наций (JIU/REP/77/1), где говорится, что по прошествии нескольких десятилетий, в течение которых внимание то усиливалось, то ослаблялось, существует значительная заинтересованность в оценке, находящейся, как представляется на начальном этапе. В 1981 году ОИГ подготовила еще два доклада о состоянии оценки в отдельных организациях (JIU/REP/81/5) и в рамках всей системы в целом (JIU/REP/81/6). В докладах отмечается очень значительное расширение деятельности в области оценки, но отмечается и тот факт, что многое еще предстоит сделать для обеспечения того, чтобы новые или усовершенствованные системы оценки прочно вошли в практику и действительно использовались для тщательной оценки результатов и усовершенствования программ.
3. В конце 1984 и в начале 1985 гг. ОИГ провела третий обзор положения в области оценки. Информация о деятельности и успехах в области системы оценки запрашивалась всеми организациями системы, и инспектор посетил все эти организации для более подробного обсуждения последних результатов, структуры, успехов, функций и состояния в области оценки. Соответствующие документы, руководства, директивные установки и доклады были пересмотрены, запрошены мнения организаций по вопросам оценки в рамках всей системы и получены их замечания по подготовленным проектам докладов.
4. В настоящем докладе содержатся краткие резюме, отражающие текущее положение в области оценки в 24 организациях системы Организации Объединенных Наций (включая Международный фонд сельскохозяйственного развития (МФСР) и Мировой банк, который не входит в состав Объединенной инспекционной группы), причем особое внимание уделялось успехам и новым достижениям, имевшим место после публикации докладов в 1981 году. В отношении каждой организации дается краткая оценка, а для десяти организаций делаются также и рекомендации. Избранная библиография последних документов по состоянию оценки в организациях, содержится в приложении I. Еще в одном докладе (JIU/REP/85/11) касается изменений в рамках всей системы, моделей, вопросов и проблем, которые возникали по мере того, как расширялось применение этих систем оценки. Резюме этого общего доклада содержится в приложении II к настоящему документу.

I. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

5. Цели Объединенных Наций заключаются в поддержании международного мира и безопасности, развитии дружественных отношений между государствами, а также сотрудничества и согласования действий для решения международных проблем. Ее основными органами являются Генеральная Ассамблея и семь ее главных комитетов: Совет Безопасности, Экономический и Социальный Совет, а также его постоянные комитеты, функциональные и региональные экономические комиссии, Совет по опеке, Международный Суд и Секретариат.

6. В 1981 году в докладе ОИГ о состоянии оценки содержался вывод о том, что Организация Объединенных Наций достигла незначительных успехов в плане внедрения системы внутренней оценки и отстала в этой области от большинства других организаций и учреждений системы Организации Объединенных Наций. Значительное внимание было уделено программированию в целях укрепления организации и ряду подробных оценок программ. ОИГ рекомендовала усилить недавно созданную в ДМЭСВ группу оценки, с тем чтобы она могла осуществлять свою деятельность по оценке в экономическом и социальном секторах, и рекомендовала Организации Объединенных Наций обеспечить координацию между своими моделями и методологиями оценки.

7. В своей резолюции 36/228 от декабря 1981 г. Генеральная Ассамблея подтвердила свою постоянную поддержку развитию групп и систем оценки в каждом учреждении системы Организации Объединенных Наций как неотъемлемой части процесса программирования и развития. Она также попросила Генерального секретаря укрепить группы и системы оценки в Организации Объединенных Наций путем конкретизации их полномочий и задач; за счет подготовки конкретных планов оценки, разработки руководящих принципов и нормативов; и за счет обеспечения контроля качества оценки и эффективной обратной связи. Генеральная Ассамблея попросила Генерального секретаря сообщить о результатах проведения этих мер в 1983 году. В одной из резолюций 1982 года (37/234) Ассамблея также утвердила положения, регулирующие планирование по программам, программные аспекты бюджета, контроль выполнения и методы оценки, в качестве средств интегрированного управления всеми видами деятельности Организации Объединенных Наций (положения и соответствующие правила были опубликованы в июне 1984 года 1/).

8. В докладе Генерального секретаря^{2/} от 1983 году рассматривается статус и функции 17 учреждений системы Организации Объединенных Наций, в которых оценка деятельности проводится в незначительной степени, либо вообще отсутствует. Из доклада следует, что достигнут незначительный общий прогресс в разработке ключевых элементов оценки и интеграции оценки в процесс программирования. В докладе предполагается наличие таких ресурсов соответствующего уровня, которые потребуются для выполнения основных функций системы оценки, а также рассматриваются некоторые предлагаемые виды деятельности в области оценки и возможности набора нового персонала. Комитет по программе и координации (КПК) выразил свою озабоченность в связи с отсутствием в докладе предложений по мерам усиления процесса оценки. Он попросил секретариат рассмотреть вопрос о возможности слияния центральных функций и подразделений по вопросам оценки и подчеркнул необходимость разработки основных руководящих принципов, методологии, контроля, координации и служб системы оценки 3/. Генеральная Ассамблея (резолюция 38/227) заявила, что она с сожалением отмечает тот факт, что по-прежнему не выполняется ее резолюция 36/228В. Она вновь подчеркнула необходимость расширения возможностей подразделений и систем оценки, в особенности в региональных комиссиях; призвала Генерального секретаря рассмотреть все возможности

для расширения оценки, включая подготовку соответствующего расписания для создания адекватных подразделений во всех отделах; и подчеркнула необходимость разработки всеобъемлющей системы оценки.

9. В ходе 1984 года Генеральный секретарь рассмотрел возможности создания нового поста для сотрудника по вопросам оценки за счет перестановки персонала в каждом из шести учреждений. Однако он сообщил 4/, что, несмотря на усилия секретариата, направленные на создание всеобъемлющей системы оценки в Организации Объединенных Наций в целом, оказалось возможным осуществить перестановку лишь нескольких постов и только в 1984-1985 гг. Он заявил, что намерен внести предложение о "постоянных решениях" для усиления аспектов оценки в шести учреждениях в предлагаемом им бюджете по программам на 1986-1987 годы.

10. Отсутствие общего прогресса в системе оценки, которая резко критиковалась Генеральной Ассамблеей в 1983 году, наблюдается и в 1985 году, однако прогресс затрудняется сложной организационной структурой и наличием многочисленных учреждений в системе Организации Объединенных Наций. В действительности существует значительно больше 17 учреждений или тех 6 учреждений, о которых сообщил Генеральный секретарь в своих докладах от 1983 и 1984 гг.: лишь в экономическом и социальном секторе выделено около 24 учреждений. Сотрудники секретариата объясняют, что такие учреждения как ЮНИСЕФ, ПРООН и ЮНФПА не были включены в доклад о состоянии внутренней оценки, поскольку они не финансируются за счет регулярного бюджета Организации Объединенных Наций. Однако другие учреждения, внесенные в бюджет, не упоминались в докладах Генерального секретаря: к ним относятся ЕЭК (см. раздел D ниже), ЮНФДАК и ЮНДРО (см. раздел B ниже), а также Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ (БАПОР). (В последних докладах ОИГ содержались конкретные рекомендации об учреждении органов оценки в двух последних учреждениях). В нижеследующих пунктах делается разбивка многочисленных учреждений Организации Объединенных Наций на пять больших групп, с тем чтобы дать более полную картину положения и изменений в области оценки.

A. Крупные полуавтономные учреждения

11. Восемь учреждений - ЮНИСЕФ, ЦООННП, ЮНСТАД, МТЦ, ПРООН, ЮНЕН, ЮНФПА и УВКБ - уже либо создали системы оценки и соответствующие подразделения и/или приложили в последние несколько лет значительные усилия для разработки и укрепления таких систем. Эти учреждения имеют большие масштабы, имеют свои собственные органы руководства и контроля и большинство из них зависят главным образом от добровольного финансирования. Эти учреждения рассматриваются отдельно в нижеследующих восьми разделах настоящего доклада.

B. Менее крупные учреждения

12. Некоторые из многочисленных менее крупных фондов, управлений, центров и других учреждений также приложили усилия для разработки и применения своих собственных систем внутренней оценки. Например, Фонд Организации Объединенных Наций для борьбы со злоупотреблением наркотическими средствами (ЮНФДАК) внедрил систему оценки в 1981 году. ЮНФДАК пользуется услугами специального сотрудника, занимающегося вопросами оценки, и услугами независимых консультантов для проведения тщательной оценки проектов и отдельных групп проектов. Около 10 таких оценок было проведено в период с 1982 по 1984 годы, результаты которых были широко обнародованы, а также резюмировались в годовых докладах Комиссии по наркотическим средствам. В другом случае Бюро координатора Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в случае стихийных бедствий (ЮНДРО) учредило в 1984 г. внутреннюю рабочую группу по оценке для обзора деятельности ЮНДРО в области оказания помощи в случае стихийных бедствий и в области технического сотрудничества, а также процедуры и рамки проведения систематической оценки эффективности деятельности ЮНДРО в каждом отдельном случае при возникновении стихийных бедствий.

С. Департаменты центральных учреждений

13. Некоторые из этих учреждений достигли успехов в определенных областях, однако в целом по-прежнему неполными оставались усилия в области разработки функций их систем оценки. Сектор оценки Департамента по международным экономическим и социальным вопросам (ДМЭСВ) был создан в 1980 году в качестве одного из двух центральных секторов. Его предварительный круг ведения включал разработку политики в области оценки, а также создание и поддержание системы внутренней оценки в экономических и социальных секторах Организации Объединенных Наций. Однако большая часть работы четырех сотрудников профессиональной категории была посвящена подготовке для КПК половины всех подробных оценок программ (одно такое исследование программируется каждый год на период 1954-1992 годов) и последующих докладов, качество которых неуклонно повышалось 5/. Была подготовлена методическая разработка по оценке, состоящая из четырех частей; она должна быть выпущена в начале 1986 года. В начале 1985 г. сектор приступил к исследованию систем самооценки, включенных в некоторые программы, для обеспечения более широкого охвата к концу года и для сотрудничества с другими учреждениями в области разработки планов оценки для каждой подпрограммы.

14. Еще одним центральным сектором оценки является Департамент по вопросам администрации, финансов и управления, который занимается оценкой в политическом, правовом, гуманитарном секторах, а также в секторах общественной информации и общих услуг. Два сотрудника профессиональной категории, работающие в этом секторе, уделяют лишь незначительную часть своего времени сравнительной оценке за прошедшие годы, касающейся предыдущих исследований в области оценки, проведенных для КПК, и некоторых первоначальных программ деятельности в области контроля. В конце 1984 года был назначен третий сотрудник в связи с ростом объема работ по оценке, объясняемым необходимостью подготовки половины их подробных исследований в области оценки для КПК с 1984 по 1992 год и в связи с тем, что в соответствии с решением Генеральной Ассамблеи административная деятельность и общие услуги в настоящее время программируются и включаются в среднесрочный план Организации Объединенных Наций. Последняя из вышеупомянутых обязанностей, в частности, обеспечит значительную поддержку новым видам деятельности в области оценки и потребует ускорения разработки соответствующих методологий оценки в отношении многочисленных программ.

15. Руководящие органы выражали значительную заинтересованность во внедрении системы оценки в Департаменте по техническому сотрудничеству в целях развития, который является одним из крупнейших исполнительных учреждений ПРООН, а также обеспечивает материальную и управленческую поддержку деятельности Организации Объединенных Наций в области технического сотрудничества. Сотрудник, отвечающий за вопросы оценки, был назначен в конце 1983 года, и в настоящее время оценкой занимается Отдел политики, программирования и планирования развития, который также осуществляет координацию и готовит отчеты по проектам и программам Департамента. Начато проведение подробного обзора ряда проектов и подготовка руководящих принципов обучения в области оценки программ проектов. Однако впоследствии ДТСП принял решение отложить внедрение этих руководящих принципов, которые в настоящее время включаются как часть официальных руководящих принципов в методическое пособие по оценке. Деятельность в области усовершенствования разработки проектов приостановлена в ожидании ее пересмотра в ПРООН, а деятельность в области крупных программ приостановлена в ожидании выпуска методического пособия по оценке.

16. Кроме того, в Департаменте общественной информации (ДОИ) в 1980 году был создан Сектор планирования, программирования и оценки. У Сектора нет конкретного круга ведения в области оценки, однако два сотрудника профессиональной категории уделяют часть своего рабочего времени вопросам установления систематического контроля отделов и разработке системы отчетности, а также подготовке ряда полезных исследований в области внутренней оценки. ДОИ подготовил также несколько докладов Комитету по информации, касающихся внедрения процедур систематической оценки.

Региональные экономические комиссии

17. В последнее десятилетие в ряде резолюций Генеральной Ассамблеи содержался призыв к расширению и усовершенствованию программирования, координации и функциональных задач и обязанностей региональных комиссий. Однако эти комиссии добились чрезвычайно ограниченного успеха в разработке и внедрении систем оценки, в значительной степени в связи с нечетким определением задач систем оценки, нечетким руководством и действиями Центральными учреждениями Организации Объединенных Наций, а также в связи с ограниченными ресурсами. На Конференции Экономической комиссии для Африки (ЭКА) на уровне министров, состоявшейся в 1984 году, выражалась озабоченность в связи с отсутствием в ЭКА ресурсов для проведения оценки и вновь обсуждалась необходимость улучшения деятельности в области оценки программ и отчетности по эффективности действий государств-членов. Впоследствии ЭКА выделила один пост на период 1984-1985 годов для сотрудничества с руководителями программ ЭКА в области осуществления минимальных функций по оценке. Европейская экономическая комиссия (ЕЭК) провела широкий оценочный обзор всей своей программы работы в 1984 году и затем в 1985 году подготовила исследования, однако в Комиссии нет специальных сотрудников, занимающихся вопросами оценки, а также отсутствует система оценки. Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна (ЭКЛАК) осуществляет определенную деятельность в области оценки на специальной основе, но там также не имеется ни персонала, занимающегося оценками, ни соответствующей системы.

18. Экономическая комиссия для Западной Азии (ЭКЗА) подтвердила необходимость оценки как составной части работы над программами, и в 1983 году секретариат создал два поста для сотрудников профессиональной категории, занимающихся вопросами оценки. В настоящее время разрабатываются договоренности по оценке проектов в области технического сотрудничества, по элементам внутренней оценки программ, по проведению подробных исследований в области оценки и по расширению общего процесса оценки. Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО) достигла наибольших успехов, поскольку проводила неуклонную политику содействия оценке. В 1980 году она учредила Сектор оценки деятельности, в 1982 году выпустила проект руководящих принципов оценки и в 1984 году окончательный вариант данного пособия, подготовила в 1983 году внебюджетное руководство по проектам, провела 19 исследований различного типа в области оценки, а также занимается пересмотром руководящих принципов для того, чтобы их можно было применять к разработке проектов. Однако, как и в других комиссиях, ее достижения сдерживаются жесткими ограничениями в области персонала. Единственный штатный сотрудник, занимающийся только вопросами оценки, получает зарплату из внебюджетных фондов.

Е. Центральные механизмы

19. В докладе ОИГ от 1981 года отмечается, что был учрежден руководящий комитет по вопросам оценки, который должен оказывать помощь Генеральному директору по вопросам развития и международного экономического сотрудничества (ГД/РМЭС) в определении направлений работы для нового Сектора оценки Департамента по международным экономическим и социальным вопросам в области разработки всеобъемлющей системы оценки в экономических и социальных секторах. В 1982 году Генеральный секретарь учредил Совет по планированию программ и составлению бюджетов (СППБ), который, в числе прочего, оказывает ему помощь в определении направлений осуществления контроля и оценки бюджета Организации Объединенных Наций по программам. В конце 1982 года по просьбе КПК и Генеральной Ассамблеи Генеральный секретарь также учредил Центральное контролирующее подразделение (ЦКП) под руководством Совета по планированию программ и составлению бюджетов для проведения контроля и составления докладов по осуществлению программ; в данном подразделении по совместительству работает один сотрудник из каждого отдела ГД/РМЭС, ДАУ и ДМЭСВ.

20. Работа ЦКП была сосредоточена на подготовке докладов о результатах осуществления программ, публикуемых каждые два года начиная с 1980 года, в которых содержатся главным образом резюме количественных показателей осуществления программ. В докладе от 1984 года 6/ отмечались хорошие показатели в различных разделах бюджета, но также указывалось на то, что по-прежнему существуют проблемы в охвате данных, неточность определения результатов и проблемы значительных отклонений, модификаций и перепрограммирования. Однако в связи с ограниченным количеством персонала в ЦКП на настоящий момент достигнут незначительный прогресс в области расширения системы контроля за счет разработки общей методологии контроля и учета результатов; усиления возможностей контроля в отдельных учреждениях; создания механизма систематического контроля для самостоятельной проверки результатов и выявления будущих проблем в области осуществления проектов; и, самое главное, за счет расширения потока данных, которые позволят осуществлять контроль результатов и изменений в программах на гораздо более постоянной и точной основе.

Ф. Изменения, происшедшие в 1985 году

21. В марте 1985 года Генеральный секретарь сообщил об учреждении Центральной группы по оценке (ЦГО), размещенной в ДМЭСВ, но подотчетной как ДМЭСВ, так и ДАУ, а также СППБ. Функции новой ЦГО заключаются в оказании помощи при разработке и претворении в жизнь "Системы оценки Организации Объединенных Наций"; формулировании общей политики, процедур и обратной связи при совокупной оценке всех программных секторов; участии в проведении подробных исследований в области оценки; разработке и предоставлении руководящих принципов самостоятельной оценки, подготовке кадров и оказании помощи СППБ.

22. В бюллетене Генерального секретаря, в котором сообщалось об учреждении ЦГО, говорилось, что в ее работе будут участвовать сотрудницы из ДМЭСВ и ДАУ, однако впоследствии в ее состав были включены лишь 4 сотрудника профессиональной категории из отдела ДМЭСВ. ДАУ направил двух сотрудников профессиональной категории для замены бывших временных сотрудников из ЦКП. Однако в конечном итоге бывшее подразделение ДМЭСВ по оценке было переименовано в ЦГО, на которую были возложены дополнительные сложные обязанности (см. пункт 14 выше) без выделения дополнительных ресурсов, а число сотрудников профессиональной категории в ЦГО Организации Объединенных Наций фактически сократилось до 6 в двух учреждениях и до 4 в одном учреждении.

23. "Постоянные решения" об усилении системы оценки для "создания всеобъемлющей системы оценки в рамках Организации Объединенных Наций", которую Генеральный секретарь обещал в 1984 году включить в очередной бюджет по программам, были также пересмотрены в новом направлении. Предлагаемый бюджет по программам на 1986-1987 годы не предусматривает новых постов для ЦГО (ДМЭСВ), а лишь 4 временных поста в разных учреждениях (по одному посту в ЭСКАТО, ЭКЛАК, ЭКА и ЦООННП). Эти 4 поста являются временными созданы на "переходный период" для разработки методов оценки, обеспечения их применения и обратной связи, после чего штатный персонал в этих учреждениях будет осуществлять соответствующие функции на основе самооценки. Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам (ККАБВ) в своем докладе от 1985 года ^{7/} выразил определенную озабоченность в связи с тем, что в свете учреждения ЦГО в Секретариате имело место "явное увеличение количества подразделений по вопросам оценки". Однако должностные лица Секретариата сообщили Комитету, что, за исключением ЦГО, остальные подразделения будут временными.

24. Последние изменения лишь увеличивают неясность относительно структуры и функций будущих систем оценки в Организации Объединенных Наций. Следует отметить три крупных и взаимосвязанных неясности. Во-первых, в положениях, утвержденных Генеральной Ассамблеей в 1982 году, говорится, что их цель состоит в том, чтобы "периодически подвергать все программы Организации тщательному анализу" и что они регулируют "оценку всей деятельности, осуществляемой Организацией Объединенных Наций, независимо от источников ее финансирования". Однако в положении 6.2 говорится о необходимости оценки "всех запрограммированных мероприятий", и ответственные работники Секретариата объясняют, что в виду имеется деятельность, осуществляемая в рамках регулярного бюджета. Это явно исключает значительную часть внебюджетной деятельности (по статистическим данным АКК, на долю этой деятельности приходится более 60% общих расчетных расходов Организации Объединенных Наций в 1984-1985 годах) из общего процесса оценки.

25. Во-вторых, в докладах Генерального секретаря от 1983 и 1984 годов и в проекте Методического пособия по оценке по-разному говорится о том, что учреждения Организации Объединенных Наций "могут" или "могли бы" применять основные функции и методы оценки, тем самым предполагая, что оценка является некоей факультативной или допустимой функцией, что определяется самим учреждением, а не является требованием и неотъемлемой частью процесса управления всеми видами деятельности. Это впечатление еще более усиливается чрезвычайно неравномерными моделями укомплектования персонала, предлагаемыми на 1986-1987 годы. Например, потребности пяти региональных комиссий в области управления программами, разумеется, не одинаковы. Однако не ясно, почему в одной из комиссий посты для сотрудников, занимающихся оценкой, должны быть на балансе регулярного бюджета (ЭКЗА), в другой комиссии - внебюджетные и временные посты (ЭСКАТО), еще в двух комиссиях - единственный "переходный" пост (ЭКА и ЭКЛАК), а в пятой комиссии - вообще ни одного поста для сотрудника, занимающегося оценкой (ЕЭК).

26. В третьих, хотя Генеральная Ассамблея дважды призывала Генерального секретаря (резолюции 36/228 В и 38/227 А) определить "сроки соответствующего создания таких подразделений [по оценке] во всех департаментах" и одобрила его усилия, направленные на поиски постоянных решений (резолюция 39/238), Секретариат указал, что подразделения по оценке будут временными, за исключением небольшой ЦГО. Вполне может оказаться нецелесообразным иметь небольшие подразделения по оценке в каждом учреждении, однако предлагаемая новая стратегия представляется резким изменением политики. Она ставит под вопрос судьбу тех учреждений, где уже созданы и функционируют системы и подразделения по оценке (например, ДОИ, ДТСР, ЮНЕП, МТЦ, УВКБ и ЮНФДАК) или тех учреждений, где такие системы только внедряются (например, ЮНКТАД или ЮНДРО).

Кроме того, ОИГ в своих последних докладах уже выражала озабоченность в связи с возможностями небольших централизованных подразделений управления Организации Объединенных Наций в Нью-Йорке, как, например, ЦГО, обеспечивать оперативные и эффективные услуги и оказывать поддержку осуществляющимся программам региональных комиссий и других учреждений, а также организаций на местах во всех странах мира.

27. По мнению инспекторов, бывшее подразделение по оценке в ДМЭСВ недавно добилось значительного успеха в выполнении своей руководящей роли в области оценки и в выполнении задач создания систем оценки в экономических и социальных секторах, несмотря на большой объем работы. Однако в настоящее время, являясь ЦГО, это подразделение должно взять на себя ответственность за все другие секторы Организации Объединенных Наций, что потребует значительной дополнительной работы в области разработки методологии, расширения обеспечения и контроля процесса оценки, а также удвоения объема работы в области проведения подробной оценки (в настоящее время во всей системе центральная группа в среднем тратит более половины своего времени на проведение подробных оценок). Явный сдвиг в политике от создания подразделений по оценке во всех департаментах в сторону возложения всех обязанностей на ЦГО еще больше увеличит объем работы. Осуществление таких важных и требующих много времени задач, как разработка и осуществление программы обучения, проведение внутренней самооценки, усовершенствование проектирования и создание системы обратной связи с отчетности в области оценки, находится на самом начальном этапе, и ЦГО также предстоит сыграть решающую оперативную роль для обеспечения четкого функционирования систем оценки и контроля качества во всей Организации Объединенных Наций.

28. В обзорных докладах по оценке, подготовленных ОИГ в 1981 и 1985 гг., подчеркивается, что первоначальный проект системы и его внедрение являются важным шагом, но, что именно последующая постоянная работа, которую необходимо продолжать для практического применения системы, может дать толчок к возникновению многочисленных мелких подразделений по оценке и снизить качество системы. В докладе JUI/REP/85/11 указывается (глава II.B и таблица приложения I), что 23 организации системы в настоящее время имеют в среднем лишь один пост профессиональной категории для ЦГО на каждые 350 сотрудников профессиональной категории и на каждые 190 млн. долл. США в рамках двухгодичных расходов. В 8 учреждениях Организации Объединенных Наций, которые рассматриваются в следующих разделах (включая общие расходы на ПРООН), складывается более благоприятная обстановка: соотношение составляет 1:174 сотрудника и 1:200 млн. долл. США. Однако в других учреждениях Организации Объединенных Наций текущее укомплектование ЦОГ имеет следующее соотношение: 1:1 310 сотрудников и 1:735 млн. долл. США. Для того чтобы поднять ресурсы ЦОГ хотя бы до самого среднего уровня в рамках всей системы, необходимо, чтобы в них работало 15 сотрудников профессиональной категории, а не 4. Не существует четкого оптимального уровня, однако имеющиеся средние показатели в соотношении вызывают сомнения относительно того, что нынешняя укомплектовка ЦОГ специалистами может обеспечить поддержку и контроль эффективной системы оценки в Организации Объединенных Наций.

29. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: В последние годы Организация Объединенных Наций добилась дальнейших успехов в области усовершенствования подробной оценки деятельности для сведения КПК, в области разработки норм и правил интегрированного контроля и оценки, а также в области проектирования систем самооценки. Однако, несмотря на десятилетние обсуждения (как уже отмечалось в докладах ОИГ за 1977, 1981 гг. и в настоящем докладе) и неоднократное выражение озабоченности со стороны Генеральной Ассамблеи и КПК, система оценки пока все еще находится на начальной стадии разработки определений, базовой методологии и определения потребностей в персонале. Организация Объединенных Наций еще больше, чем в

1981 г., отстала от большинства других организаций системы, которые в настоящее время активно применяют, совершенствуют и расширяют свои основные системы. Концепции Организации Объединенных Наций об "интегрированном управлении" не претворяются в жизнь, поскольку деятельность в области осуществления программ до сих пор не подвергается систематической оценке для анализа полученных результатов с целью улучшения дальнейшей деятельности и принятия решений.

30. Рекомендация для Организации Объединенных Наций: Генеральный секретарь и Совет по планированию программ и составлению бюджетов должны оказывать всевозможную поддержку центральным подразделениям контроля и оценки в целях ускорения процесса создания и эффективного использования систем контроля и оценки во всей организации. Следует уделять первоочередное внимание трем основным задачам, уже поставленным Генеральной Ассамблеей и Комитетом по программе и координации в 1981-1984 годах.

а) Доклад, который должен быть подготовлен центральной группой по оценке для Генеральной Ассамблеи в 1986 г. об успехах в области укрепления систем и подразделений оценки, должен содержать полный перечень всех учреждений Организации Объединенных Наций для того, чтобы можно было определить и уточнить масштабы, охват и дальнейшее запланированное развитие системы оценки в Организации Объединенных Наций. В докладе должно быть указано: i) какие учреждения не включены в систему и почему и какую деятельность они осуществляют в области оценки, если они вообще осуществляют подобную деятельность; ii) какие учреждения включены и имеют ли они свой собственный персонал для проведения оценки и каков нынешний и будущий характер укомплектования персонала; iii) какие учреждения включены, но будут получать помощь от ЦГО или другого подразделения и каким образом эта помощь будет конкретно оказываться. Особое внимание следует уделять потребностям пяти региональных экономических комиссий в области оценки, а также следует должным образом учитывать порядок укомплектования, системы и процедуры оценки, которые уже сложились и применяются на практике в большинстве крупных учреждений (см. резюме II-IX ниже) и в ряде менее крупных учреждений.

б) Результаты проведения описи должны прояснить, в какой степени другие подразделения по оценке в Организации Объединенных Наций могут оказывать помощь ЦГО, а также определить полные масштабы обязанностей ЦГО. Задачи и обязанности ЦГО (излагаемые в пункте 1 резолюции 36/228В Генеральной Ассамблеи; в докладе КПК о работе его двадцать третьей сессии, пункты 189-190 и 192; а также в статье 6, касающейся норм и правил) должны затем быть подвергнуты тщательной оценке для определения конкретных сроков, необходимого персонала и других ресурсов, с тем чтобы ЦГО могла должным образом осуществлять все свои функции в области развития, управления, обеспечения системы оценки и контроля качества.

в) Центральное контролирующее подразделение должно установить систематические потоки данных для получения новейшей информации о фактическом положении дел в области осуществления и модификации программ во всей организации. Эта система должна быть согласована с системой самооценки для достижения наилучших общих показателей и результатов в области обратной связи и отчетности, по возможности сводя при этом к минимуму объем, расходы и дублирование отчетности.

II. ДЕТСКИЙ ФОНД ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ЮНИСЕФ)

31. Задача ЮНИСЕФ заключается в том, чтобы содействовать развивающимся странам в улучшении положения их детей и молодежи за счет недорогих базовых услуг, ориентированных на общины. Ежегодно проводятся заседания избранного ЭКОСОС Правления с целью выработки политики в отношении программ Фонда и их обзора.

32. В докладе ОИГ о состоянии оценки от 1981 года говорится, что ЮНИСЕФ сосредоточивал свои усилия на расширении процесса децентрализованного планирования и программирования, что должно было заложить основу для постепенной интеграции процессов оценки на основе участия применительно к условиям той или иной развивающейся страны на низовом уровне. ОИГ отмечала, что концентрация усилий на уровне стран представляла собой интересное начинание и могла бы привести к возникновению новых подходов к деятельности в области внутреннего программирования, информатики, а также контроля и оценки.

33. В 1982 году и затем вновь в 1983 году ЮНИСЕФ выпустил пересмотренное внутреннее руководство по усовершенствованию контроля и оценки программ в свете усиленного внимания, которое уделяют данным вопросам правление, ОИГ, независимые ревизоры и финансирующие лица, заинтересованные в усовершенствовании отчетности в связи с ограниченностью наличных ресурсов. В новом руководстве подчеркивается необходимость конкретных действий по усовершенствованию планирования, управления и применения систем оценки в рамках ЮНИСЕФ и в особенности потребность в четких, хорошо скоординированных планах оценки в каждой программной стране.

34. Задачи ЮНИСЕФ в области оценки отражают его децентрализованные функции, для осуществления которых более 80% сотрудников профессиональной категории работают на местах. Секция планирования и оценки в центральных учреждениях, состоящая из 4 сотрудников профессиональной категории, несет ответственность за обеспечение чрезвычайно немногочисленных видов деятельности в области оценки, разработки системы и обучения, а также контроля и общей оценки. Однако в соответствии с подходом к программированию на основе каждой отдельной страны оценка проводится на уровне отдельных стран. В региональных и национальных отделениях 15 постов предназначены исключительно для контроля и оценки, еще 15-20 постов имеют аналогичные, но частичные функции, а описание рабочих функций большинства сотрудников, занимающихся составлением программ, включает и некоторые обязанности в области оценки.

35. Модели оценки, применяемые в ЮНИСЕФ, в настоящее время включают около 100-150 оценок отдельных проектов ежегодно, а также обзоры осуществления программ, которые проводятся в отношении 70-80 стран из 108 стран, охваченных программами ЮНИСЕФ. В последние годы в ЮНИСЕФ начато проведение серии обзоров в области политики, проведение общих тематических оценок и оценок программ с использованием своих собственных ресурсов или в сотрудничестве с правительствами-членами и учреждениями, не входящими в систему Организации Объединенных Наций, а также в сотрудничестве с независимыми консультантами. Большая часть оценок, проводимых ЮНИСЕФ, является составной частью общей политики в области составления программ и осуществляется в сотрудничестве и при помощи национальных правительств. Осуществляются дальнейшие меры по содействию расширению управленческих возможностей на национальном и субнациональном уровнях с помощью простых, гибких и эффективных методов.

36. В практическом пособии ЮНИСЕФ были пересмотрены и обновлены разделы, касающиеся составления программ, контроля и оценки; в них будет уделяться большее внимание вопросам проверки показателей. В число трех региональных совещаний, состоявшихся в 1984 году, входили семинары по вопросам контроля и оценки, а усиленное внимание, которое ранее уделялось обучению кадров для подготовки программ и проектов, теперь переместилось на оценку программ. Кроме того, прилагаются усилия для более четкого сообщения результатов оценки персоналу на местах, руководящим органам и высшему руководящему составу за счет обобщения уроков в области оценки, извлеченных из тематического анализа, за счет лучшего использования опыта в области оценки в других учреждениях, за счет новой системы контроля за информацией по программам и развития компьютерного банка памяти по оценке проектов.

37. В ЮНИСЕФ также продолжалось осуществление мер по развитию программ. В докладах Правлению за период 1982-1984 гг. давался анализ сотрудничества по программам на уровне стран, субнациональном и местном уровнях; анализ альтернативных подходов к составлению программ в различных категориях стран; а также анализ стратегии, охвата, оперативных трудностей и деятельности в программах ЮНИСЕФ. Новой крупной инициативой ЮНИСЕФ является программа коренного изменения положения в области выживания и развития детей, которая требует дополнительных мер контроля за показателями детской смертности на национальном уровне, а также разработки стратегий, информации и навыков для осуществления новых программ.

38. В феврале 1984 года ЮНИСЕФ подготовил для Правления всеобъемлющий обзор своей деятельности в области оценки. В докладе рассматривалась политика в области контроля и оценки, развития, организационные обязанности, применение и осуществление программ, текущие проблемы и конкретные шаги, предпринимаемые для увеличения возможностей оценки 8/. Правление полностью поддержало политические направления, изложенные в докладе, в особенности те, которые касаются подхода к оценке в отдельных странах, гибкости подхода, применения в оценке анализа полезности, возможности участия общин и применения контроля и оценки в качестве основного средства.

39. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: ЮНИСЕФ пересмотрел и укрепил свою систему оценки, уделив особое внимание вопросу интеграции процесса оценки в осуществлении программ, а также вопросам политики и тематической оценки, разработке новых процессов для улучшения обратной связи и дальнейшим усилиям, направленным на применение новых и адекватных подходов к контролю и оценке совместно с правительствами на низовом уровне и на уровне стран. ЮНИСЕФ ставит перед собой задачу неуклонно расширять охват и улучшать качество деятельности в области оценки и обеспечивать ее эффективное применение для усовершенствования проектов и программ, осуществляемых под эгидой ЮНИСЕФ.

III. ЦЕНТР ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО НАСЕЛЕННЫМ ПУНКТАМ (ХАБИТАТ) (ЦООННП)

40. ЦООННП был учрежден для обслуживания Комиссии по населенным пунктам, а также в качестве центра для осуществления, координации и оценки деятельности в области населенных пунктов в системе Организации Объединенных Наций. ЦООННП является исполнительным учреждением, осуществляющим проекты технического сотрудничества в области населенных пунктов. Он осуществляет проекты, финансируемые ПРООН, другими учреждениями, фондами и ХАБИТАТ, а также фондом Организации Объединенных Наций для населенных пунктов, который является неотъемлемой частью учреждения.

41. В 1978 г. ЦООННП начал осуществлять процесс практической разработки методов контроля и оценки и механизмов обратной связи, в частности уделяя особое внимание системе руководства проектами в Отделе технического сотрудничества. Эти меры сыграли положительную роль в развитии практической системы, отвечающей оперативным потребностям ЦООННП, однако в докладе ОИГ от 1981 г. рекомендовалось назначить штатного сотрудника по вопросам оценки для развития и расширения базовой системы вместо того, чтобы использовать услуги временного персонала.

42. ЦООННП продолжал постепенно расширять свою деятельность в области оценки. Возможно, наиболее заметным событием явилось создание в июне 1984 г. поста старшего сотрудника по вопросам оценки за счет перераспределения ресурсов, имеющихся в распоряжении канцелярии исполнительного директора, и за счет использования услуг временного младшего сотрудника профессиональной категории и сотрудничества с Руководящим комитетом управляющих, работающих в различных учреждениях ЦООННП. Создание Руководящего комитета отражает усилия ЦООННП, направленные на разработку и применение интегрированной программы исследований, обучения, технического сотрудничества и информации при поддержании тесных связей между различными секциями и отделами Центра.

43. Начиная с 1980 г. проекты ЦООННП подвергались внутренней оценке, которая основывалась на руководящих принципах, направленных на разработку реальных проектов и постановку реальных задач. В 1981 г. эти критерии были распространены на проекты в области исследований и разработок, и планируется распространить их в будущем на все виды деятельности ЦООННП. По мнению ЦООННП, эти процессы уже привели к определенным улучшениям в текущей деятельности за счет более четкого определения задач, структуры рабочей программы и последующего контроля. Методологии детальной оценки проектов технического сотрудничества были разработаны и апробированы в 1983 г. в рамках отдельных проектов, которые будут оцениваться в ходе 1984-1985 годов. В настоящее время ЦООННП внедряет у себя руководящие принципы ПРООН в области оценки для всех своих проектов на местах, а в будущем детальной оценке будут также подвергаться и отдельные подпрограммы. Кроме того, ЦООННП провел совместные оценки с Мировым банком, ПРООН и МПП.

44. Усиление персонала по вопросам оценки начиная с середины 1984 г., в особенности если оно продолжится и в бюджетный период 1986-1987 гг., позволит осуществить новые усилия по развитию системы оценки. Существующие методологии будут пересмотрены и распространены на функциональные инструкции для всех отделов ЦООННП. В связи с тем что пока не существует специальной подготовки персонала по вопросам оценки, особое внимание будет уделяться консультированию персонала

и неофициальной подготовке, а также проведению конкретных оценок. Разрабатывается документация по интеграции процесса оценки в процесс управления и принятия решений, руководящие принципы оценки будут включены в оперативное руководство ЦООНП, а отчетность по внутренней и внешней оценке будет унифицирована в качестве составной части общего процесса.

45. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: В ЦООНП продолжалось постепенное развитие различных аспектов системы контроля и оценки, внедренной в 1980 году. Недавнее назначение старшего сотрудника по вопросам оценки и учреждение руководящего комитета должны позволить Центру более быстрыми темпами перейти от внедрения общей системы оценки к ее усовершенствованию и эффективному использованию для улучшения показателей выполнения проектов и программ ЦООНП.

IV. КОНФЕРЕНЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ТОРГОВЛЕ И РАЗВИТИЮ (ЮНКТАД)

46. Основные задачи ЮНКТАД заключаются в содействии развитию международной торговли, в частности в целях ускорения экономического развития, в разработке принципов и политики международной торговли и в области связанных с ней проблем экономического развития, в активизации работы над многосторонними соглашениями, в выполнении роли Центра по согласованию политики в области торговли и развития. Ее основные функции включают обсуждения, переговоры, обзор и осуществление в области международной торговли и смежных проблем международного сотрудничества. Как правило, Конференция собирается раз в четыре года. Совет по торговле и развитию, заседание которого проводится раз в два года и в период между сессиями Конференции, располагает шестью основными комитетами, одним специальным Комитетом по преференциям, а также межправительственными группами и группами экспертов.

47. В докладе ОИГ от 1981 г. ЮНКТАД рекомендовалось рассмотреть вопрос о разработке системы внутренней оценки в рамках проводимых в Совете по торговле и развитию обсуждений рационализации механизма ЮНКТАД в целях усовершенствования управления программами, а также с тем, чтобы позволить межправительственным органам ЮНКТАД проводить более четкую оценку результатов. В 1982 г. сотрудник ДМЭСВ, занимающийся вопросами оценки в Организации Объединенных Наций, подготовил доклад, содержащий предложения относительно системы оценки регулярной программой деятельности ЮНКТАД. Особое внимание в докладе уделялось политике в области оценки и технической информации, результатам аналитических исследований, содействию межправительственным переговорам, а также необходимости в прагматическом и постепенном подходе к созданию системы оценки. После дальнейших обсуждений и с учетом требований Генеральной Ассамблеи об усилении подразделений и систем оценки в Организации Объединенных Наций Генеральный секретарь ЮНКТАД в начале 1984 г. назначил Группу консультантов для разработки системы оценки.

48. В докладе консультантов^{9/} содержится анализ подхода к системе Организации Объединенных Наций применительно к ЮНКТАД, анализ существующих систем оценки, касающейся деятельности, осуществляемой ЮНКТАД, и возможностей применения систематической и всеобъемлющей оценки к различным видам программной деятельности, осуществляемой ЮНКТАД. Консультанты рекомендовали Генеральному секретарю приступить к постепенному созданию всеобъемлющей системы оценки, ориентированной на управление, для усовершенствования цикла программного управления в ЮНКТАД в рамках программного бюджета и из расчета совокупности внутренней, децентрализованной самооценки и независимой оценки. Они также рекомендовали создать небольшой центр по проведению оценки в качестве координатора данной системы, а Генеральному секретарю рекомендовали предложить государствам-членам рассмотреть вопрос о том, можно ли сделать оценку, ориентированную на политику, более систематической и четко определенной функцией межправительственных органов ЮНКТАД и если да, то каким образом.

49. В августе 1984 г. Генеральный секретарь ЮНКТАД заявил, что он принял решение учредить специальное подразделение в своей канцелярии и принять соответствующие меры на уровне отделов и программ за счет перераспределения существующих ресурсов для претворения в жизнь системы оценки, ориентированной на управление, в соответствии с направлениями, определенными в докладе консультантов.

50. В феврале 1985 г.^{10/} было учреждено небольшое подразделение по координации программ и оценке в составе трех сотрудников профессиональной категории. В первоначальном плане работы данного подразделения главный упор будет сделан на разработку плана проведения оценки ЮНКТАД, который должен оказать помощь руководителям программ в проведении оценки, а также помощь в проведении других соответствующих оценок, содействовать накоплению опыта в области методологии проведения оценки работы ЮНКТАД, содействовать созданию и претворению в жизнь единой системы документации, а также содействовать контролю за выполнением программы работы. Система оценки будет главным образом основываться на совокупности самостоятельной и независимой оценок для внутреннего пользования в целях управления, при этом основным Комитетам и Совету по торговле и развитию будет сообщаться охват оценки, ее результаты и последующие действия с помощью периодических кратких докладов. Таким образом, система оценки секретариата должна дополнить любую оценку, ориентированную на политику и осуществляемую компетентными межправительственными органами ЮНКТАД.

51. Помимо проведения оценки, новому подразделению поручено заниматься вопросами, касающимися планирования, составления программ, проведения контроля, планирования документации и координации. Оно также несет ответственность за координацию основных услуг Рабочей группы по среднесрочному плану и бюджету по программам. Должностные лица ЮНКТАД заявили, что персонал будет рассматривать эти функции как неотъемлемую часть процесса управления. В связи с этим невозможно точно определить конкретный объем работ, связанный с деятельностью по проведению оценки и оказанию помощи. Было проведено внутреннее исследование, касающееся использования услуг консультантов, разрабатывается методологический материал с особым учетом его практического применения, а также рассматриваются потребности ЮНКТАД в подготовке кадров для проведения оценки. Подготовлен план проведения оценки на 1986 год 11/. В него включены десять исследований по самооценке, охватывающих восемь подпрограмм и две программы, не имеющие подпрограмм, которые должны завершиться к моменту подготовки следующего среднесрочного плана Организации Объединенных Наций.

52. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: После обсуждений, которые продолжались в течение нескольких лет, в докладе консультантов от 1984 г. и в решении Генерального секретаря содержатся веские аргументы в пользу постепенного, но неуклонного развития целесообразной системы внутренней оценки и соответствующих методов оценки для удовлетворения потребностей руководителей программ и межправительственных органов ЮНКТАД. Однако внедрение такой системы на практике возложит на небольшое подразделение по оценке тяжелые обязанности по разработке и осуществлению конкретных планов оценки, методологии и соответствующих мер. Потребуется также постоянная поддержка со стороны руководителей и межправительственных органов и проведение обзора достигнутых успехов.

V. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТОРГОВЫЙ ЦЕНТР ЮНКТАД/ГАТТ (МТЦ)

53. МТЦ, находящийся в совместном ведении ЮНКТАД и ГАТТ, является центральным пунктом всей деятельности Организации Объединенных Наций по оказанию технической помощи в развитии торговли. Центр помогает развивающимся странам улучшить показатели их внешней торговли за счет расширения и диверсификации экспорта и за счет повышения экономии и эффективности импортных закупок. Объединенная консультативная группа (ОКГ) проводит ежегодно свои совещания для обзора деятельности МТЦ и для разработки рекомендаций для руководящих органов в отношении будущей программы работы МТЦ.

54. Несмотря на то, что МТЦ является небольшой организацией, он является одной из наиболее опытных организаций в области оценки, поскольку система оценки проектов была создана там в 1985 году. Кроме того, в МТЦ главным образом практикуется комплексный подход, а не самооценка или независимая центральная оценка, применяемые в большинстве других учреждений. В последние несколько лет основная задача МТЦ в области разработки систем, как отмечалось в докладе ОИГ от 1981 года, заключалась в том, чтобы распространить систему оценки не только на проекты, но и на всю программу МТЦ, на улучшение связей, обратной связи и последующих действий в рамках управления проектами и программами, а также в обеспечении в целом эффективности процесса оценки в рамках деятельности МТЦ, направленной на развитие торговли.

55. Задачи подразделения по оценке МТЦ, которые раньше возлагались на небольшой сектор оценки, в настоящее время находятся в ведении старшего сотрудника по оценке в канцелярии Исполнительного директора. Каждый год МТЦ составляет расписание, в котором предусматривается около 12 подробных оценок крупных проектов. Одна треть из них проводится сотрудником по вопросам оценки, остальные - другими старшими сотрудниками МТЦ, которые не связаны с каким-либо конкретным проектом. Представители финансирующих учреждений и правительства-реципиенты участвуют в проведении большей части этих оценок. После поездок на места для участвующих сторон подготавливается доклад, а Исполнительный директор и соответствующий персонал получают краткий отчет. В последние несколько лет на совещаниях МТЦ по вопросам развития персонала на обсуждение выносятся ежегодные обобщенные выводы, сделанные в ходе проведения оценки, а в ежегодном докладе МТЦ 12/ для сведения ОКГ включаются те же самые общие аналитические выводы.

56. В 1981 году МТЦ также внедрил систему оценки программ. Каждый год ОКГ выбирает одну из девяти программ МТЦ для ее оценки независимым консультантам, который представляет непосредственно ОКГ подробный доклад, содержащий анализ охвата программы, ресурсов, осуществления, достижений и последствий, а также рекомендации в отношении разработки программ в будущем 13/. Представляется, что эти доклады находят позитивный отклик и обеспечили ОКГ достаточно четкой методологией для обсуждения и вынесения рекомендаций в отношении политических вопросов, а также в отношении программ.

57. В 1981-1982 гг. целевая группа МТЦ пересмотрела средства усовершенствования процесса осуществления программ МТЦ, что привело к пересмотру политики и правил определения и подготовки проектов. В ходе 1984 года была начата разработка интегрированной системы подготовки проектов, их контроля и оценки, которая должна быть включена в пересмотренное руководство МТЦ по управлению проектами, которое будет распространено на все проекты МТЦ, независимо от источника их финансирования. Новое руководство также обеспечит основу для

программы МТЦ по подготовке персонала для проектирования и оценки (в настоящее время МТЦ пользуется подготовительными курсами по проектированию и оценке в МОТ). В середине 1984 года была учреждена еще одна Рабочая группа МТЦ по вопросам постепенной разработки компьютерной информационной системы управления, к которой первоначально основное внимание будет сосредоточено на подсистеме контроля проектов, а совсем недавно была создана система компьютерного контроля отчетности в качестве "институционального банка памяти" для проведения оценки и для подготовки других докладов. Кроме того, МТЦ имеет полномочия начать подготовку правительственных кадров по вопросам оценки для содействия развитию торговли при условии, что будут найдены возможности финансирования.

58. Несмотря на свой десятилетний опыт в области проведения оценки, в плане финансирования оценки МТЦ всегда находился главным образом на временной основе. Сотрудник, занимающийся вопросами оценки, является штатным сотрудником, однако не существует специальной бюджетной статьи для проведения оценки и не был определен официальный круг ведения для сотрудника, занимающегося вопросами оценки. В течение многих лет финансирование оценки большей части проектов и финансирование всех ежегодных оценок по программам осуществлялось из внебюджетных поступлений.

59. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Разработанная в МТЦ система оценки проектов в настоящее время дополняется процессом оценки программ. Текущие инициативы в области разработки интегрированной системы проектирования, контроля и оценки, ее связь с компьютерными системами и разработка соответствующей методологии обучения сотрудников МТЦ и правительственных кадров представляют собой важные шаги для дальнейшего повышения качества и значимости системы оценки для руководства МТЦ и для ОКГ. Тем не менее в МТЦ процесс оценки пока еще не имеет прочной организационной основы в связи с зависимостью от внебюджетного финансирования.

60. Рекомендация для Международного торгового центра ЮНКТАД/ГАТТ Следует официально определить круг ведения сотрудника, занимающегося вопросами оценки, и обеспечить деятельность по проведению оценки финансированием из регулярного бюджета для обеспечения того, чтобы разработанный в МТЦ устойчивый процесс оценки мог сохранять свой уровень и чтобы оказывалась соответствующая поддержка важным инициативам по дальнейшему повышению качества и полезности системы оценки.

VI. ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ПРООН)

61. ПРООН оказывает помощь более 150 развивающимся странам и территориям в ускорении процесса их социально-экономического развития по направлению к самообеспечению за счет мобилизации или активизации их людских и институциональных ресурсов, за счет определения национальных ресурсов и за счет передачи и обмена технологией и опытом. ПРООН имеет 115 отделений на местах во многих странах мира и финансирует около 5 500 проектов, которые осуществляются ПРООН и 27 исполнительными учреждениями, главным образом другими организациями системы Организации Объединенных Наций. Отличительной чертой системы контроля, оценки и отчетности ПРООН является то, что она опирается на тесное сотрудничество исполнительных учреждений и правительств-реципиентов в разработке норм и правильной организации деятельности в области оценки. Администратор ПРООН подотчетен Совету управляющих, который отчитывается перед Генеральной Ассамблеей через посредство ЭКОСОС.

62. В докладе ОИГ от 1981 года указывается, что давно установившаяся система внутренней оценки ПРООН позволила в последнее время добиться успеха в ряде областей, но что ее структура и процессы потеряли свою четкость. ОИГ рекомендовала назначить штатного сотрудника по вопросам оценки для дальнейшего развития, усиления и контроля эффективного функционирования системы в рамках всей ПРООН. В 1982 году администратор приступил к изучению возможностей дальнейших усовершенствований в свете заинтересованности, проявленной к вопросам оценки помощи в целях развития со стороны руководящих органов и организаций системы Организации Объединенных Наций. ПРООН и ОИГ подготовили доклады о состоянии, организационной структуре и предлагаемых усовершенствованиях системы оценки, которые в целом совпадали во мнениях относительно приоритетных областей и необходимых мер 14/ 15/.

63. В октябре 1983 года, с одобрения Совета управляющих, Администратор учредил небольшую Группу централизованной оценки (ГЦО) в рамках Бюро по политике и оценке программ в целях усиления процесса оценки. Были выделены три поста для сотрудников профессиональной категории и обеспечены услуги консультантов, однако было признано, что полное выполнение ГЦО своих функций, вероятно, потребует расширения персонала до шести сотрудников профессиональной категории и одного директора. ГЦО несет общую ответственность за предоставление Администратору и Совету управляющих систематической и независимой оценки результатов, эффективности и воздействия основных видов деятельности ПРООН. Ее конкретные функции заключаются в разработке политики в области контроля и оценки, а также соответствующих процедур; в содействии налаживанию обратной связи во внутренней оценке; в сотрудничестве с другими организациями системы в целях развития правильной, связанной и согласованной практики оценки; в анализе и предоставлении отчетности по эффективности программ; в содействии оперативным подразделениям ПРООН, в оказании помощи развивающимся странам с целью расширения их возможности по проведению оценки. Одиннадцать координаторов, занимающихся вопросами оценки в региональных бюро и в оперативных подразделениях, оказывают Группе содействие в управлении и осуществлении функционирования системы оценки с помощью планов проведения оценки, систем контроля и с помощью других консультативных и информативных функций. В каждом отделении на местах постоянный представитель, как правило, является координатором по вопросам оценки. Технические советники СПШБ также оказывают помощь и принимают участие в конкретных исследованиях в области оценки.

64. Пересмотренная система оценки ПРООН опирается на интегрированную структуру, связанную с планами управления программами в отдельных странах, и включает а) контроль за выполнением программ, проведение регулярной внутренней оценки и проведение периодических трехсторонних обзоров правительствами, ПРООН и представителями исполнительных учреждений; б) независимую подробную оценку проектов; с) проведение отдельных последующих оценок; d) тематические оценки более широких вопросов; и е) оценки программ по странам, по группам стран (и, возможно, в будущем по центральным учреждениям). Хотя большая часть этих процессов применяется только к крупным проектам для выяснения их экономической эффективности, это все-таки требует значительного объема работы: около 2 400 внутренних оценок и еще большее число трехсторонних обзоров, а также около 220 ежегодных подробных оценок плюс оценочные обзоры программ по всем 115 странам два раза в пятилетний период и отдельные тематические и последующие исследования в области оценки.

65. Первоочередное внимание новой ГЦО уделялось пересмотру всех существующих в ПРООН процедур и практики, а также политики в области контроля, оценки и отчетности (главным образом разработанных до 1974 года) для обеспечения полноценного функционирования системы оценки. ГЦО работала в сотрудничестве с Межучрежденческой рабочей группой в рамках ПРООН и провела три совещания с Межучрежденческой рабочей группой по оценке, в состав которой входят представители исполнительных учреждений по оценке. Проект пересмотренных процедур в настоящее время апробируется во всех проектах, осуществляемых под эгидой ПРООН, а в двенадцати странах будет проведен подробный анализ накопленного опыта. Испытательный период закончится в мае 1986 года, и затем будет проведена совместная оценка опыта и проведен пересмотр окончательного варианта процедур перед их публикацией.

66. Начиная с 1978 года ПРООН и сотрудничающие с ней учреждения и правительства провели 14 тематических оценок, причем в период 1984-1986 года одновременно проводилось еще несколько тематических оценок. Эти исследования получили положительный отклик, и их качество значительно повысилось 16/. Недавно ПРООН установила общие процедуры и подробные расписания для упорядочения осуществления этих исследований, однако еще больше внимания следует уделять обеспечению эффективной обратной связи для учета результатов в последующей деятельности. ГЦО активно занимается тематическими оценками, и ей пришлось посвящать значительную часть своей первоначальной работы вопросам оценки обрабатывающей промышленности, проведенной ООН/ПРООН/ЮНИДО, которая активно обсуждалась в ряде руководящих органов в 1983 и 1984 годах.

67. В 1984 году Администратор сообщил Совету управляющих о мерах, принятых для усовершенствования деятельности и политики в области оценки 17/, а также о результатах выполнения региональных проектов. Однако, как признает ПРООН, ГЦО еще многое предстоит сделать, хотя "сеть подразделений по оценке" в региональных бюро, центральных учреждениях и отделениях на местах должна в значительной мере содействовать общему повышению показателей системы оценки. Испытательный период новых процедур контроля, отчетности и оценки и последующий тщательный анализ опыта потребуют значительной поддержки и контроля со стороны ГЦО. Очень важен тот факт, что ПРООН тщательно определяет и унифицирует свои процедуры разработки проектов. Кроме того, новые процедуры потребуют пересмотренного и расширенного обучения вопросам оценки, начиная с проведения нескольких новых семинаров по вопросам разработки проектов и оценки в 1985 году, результаты которых должны доводиться до сведения профессиональных сотрудников на местах, которые выполняют основные оперативные функции в децентрализованной структуре ПРООН.

68. ПРООН провела первоначальный обзор оценки качества проектов в 1983 году, однако "контроль качества" и контроль соответствия являются важной и постоянной функцией ГЦО и "сети": независимые контролеры из Организации Объединенных Наций, ОИГ и самой ПРООН в последние годы указывали на проблемы в области осуществления необходимого контроля и оценки. Кроме того, анализ результатов оценки и отчетность требуют постоянного внимания для обеспечения эффективной внутренней обратной связи и для удовлетворения потребностей в материалах для подготовки пункта повестки дня, касающегося оценки, в обычной повестке дня Совета управляющих. И наконец, в 1983 году Генеральная Ассамблея подчеркнула важную роль системы Организации Объединенных Наций в содействии расширению возможностей правительств в области оценки. ПРООН должна сыграть в этом процессе центральную роль. До сих пор она работала в сотрудничестве с Региональным бюро в расширении соответствующей технической помощи, выпустила Руководство для центральных органов по вопросам оценки и способствовала осуществлению соответствующих межучрежденческих мер.

69. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Трехсторонняя система оценки ПРООН играет большую роль в системе Организации Объединенных Наций не только с точки зрения эффективности тысяч проектов, осуществляемых под эгидой ПРООН, и всемирного охвата ее операций, но также и с точки зрения ее отношений сотрудничества в области систем оценки со своими исполнительными учреждениями и с точки зрения помощи, оказываемой правительствам в развитии таких систем (о чем говорится в дополнительном докладе JIU/REP/85/11). ПРООН достигла значительного прогресса в последние два года в плане обновления и пересмотра своей политики, процедур и структур в области внутренней оценки. Однако сейчас необходимо полностью претворить в жизнь данную пересмотренную систему и прочно внедрить ее в осуществляемые операции. Это явится решающим этапом. Многочисленные задачи, изложенные выше, ложатся значительной нагрузкой на имеющийся неполный персонал группы по централизованной оценке ПРООН, которая пока еще не может эффективно выполнять основные функции управления системой, как указывается в докладе ОИГ от 1983 года по системе оценки ПРООН.

70. Рекомендация для Программы развития Организации Объединенных Наций.

Для того, чтобы полностью и эффективно претворить в жизни свою пересмотренную систему внутренней оценки, ПРООН необходимо укомплектовать штат своей Группы централизованной оценки, как предусматривалось в момент создания данной Группы. Расширение персонала на четыре сотрудника профессиональной категории в значительной степени помогло бы добиться желаемого усиления системы оценки ПРООН, активизировать трехстороннюю работу ПРООН в области оценки, проводимую в сотрудничестве с ее исполнительными учреждениями и правительствами развивающихся стран, и обеспечить такой уровень укомплектовки и управленческих возможностей центрального подразделения по оценке, который в большей бы степени соответствовал бы его задачам и уровням, которые наблюдаются в других учреждениях системы Организации Объединенных Наций.

VII. ПРОГРАММА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ (ЮНЕП)

71. ЮНЕП была создана в 1972 году для осуществления контроля за состоянием окружающей среды в мировых масштабах и для поисков таких путей развития, которые в максимальной степени обеспечивали бы экономический рост, сохраняя при этом равновесие ресурсов, обеспечивающих такой рост. Ее Совет управляющих (который до 1985 г. проводил свои совещания ежегодно и который утвердит их периодичность в 1987 г.) и небольшой секретариат играют центральную роль в деятельности системы Организации Объединенных Наций в области окружающей среды. Добровольный фонд окружающей среды является дополнительным источником финансирования деятельности в области окружающей среды. Программа ЮНЕП, таким образом, неразрывно связана с программами, которые другие учреждения системы осуществляют в области окружающей среды в рамках общесистемной среднесрочной программы по окружающей среде. Хотя ЮНЕП имеет небольшое число проектов, осуществляемых ею непосредственно, она в основном выполняет каталитические и координационные функции.

72. В докладе ОИГ от 1981 г. указывается, что Совет управляющих проявил значительный интерес к вопросам проведения оценки. В 1977 г. он подчеркнул необходимость проведения оценки проектов и программ и расширения отчетности по используемым методам оценки и по достигнутым успехам и результатам. Со своей стороны ЮНЕП развернула многочисленные виды деятельности в области оценки, которые нашли положительный отклик во всей системе. Однако ОИГ выразила свою озабоченность в связи с тем, что усилия ЮНЕП в области проведения оценки, как представляется, теряют свои темпы, в особенности в связи с трудностями на пути расширения ее сложных функций программирования в рамках всей системы и процессов управления программами. ОИГ рекомендовала ЮНЕП усилить свое подразделение по оценке, с тем чтобы поддержать и добиться дальнейшего развития процесса оценки в качестве интегрального и полезного механизма обратной связи.

73. В последние несколько лет Совет управляющих продолжал оказывать свою поддержку проведению оценки и содействовать дальнейшему укреплению деятельности в области оценки вплоть до 1983 г. включительно. В период с 1980 по 1984 год было проведено около 20 подробных оценок проектов и программ, проведена совместная оценка с ЮНЕСКО, четыре семинара по вопросам оценки было проведено в ЮНЕП специалистами по вопросам оценки из других учреждений системы и по-прежнему продолжала осуществляться отчетность по внутренней и внешней оценке.

74. Тем не менее общая деятельность ЮНЕП в области проведения оценки сократилась. Секция по политике и оценке в отношении Фонда, размещенная в рамках Фонда, но подчиненная непосредственно заместителю Директора-исполнителя по всем вопросам, связанным с оценкой, неуклонно теряла своих сотрудников. Секции было выделено пять постов профессиональной категории, однако штат сократился с 3 сотрудников в 1980 году до 2 сотрудников в 1981 году и до 1 сотрудника в 1982 году, и наконец, с мая 1984 года по март 1985 года все посты оставались вакантными. Частично это отражает очень жесткие общие ограничения ресурсов: Совет управляющих неоднократно подчеркивал необходимость сокращения расходов и осуществление строгого контроля программ и издержек на выполнение этих программ. Это также отражает попытку ЮНЕП перестроить и упорядочить свою информационную и издательскую программу для достижения максимальной экономии. Секция по политике и оценке в отношении фонда ранее несла ответственность за подготовку доклада правительствам, который составлялся раз в два месяца и включал краткую информацию по докладам о состоянии оценки, однако составление этого доклада

было прекращено в 1984 году по просьбе Совета управляющих. Новая секция оценки, состоящая из двух сотрудников профессиональной категории, в настоящее время отвечает за подготовку ежегодного доклада по оценке 18/.

75. Новая секция оценки будет уделять большое внимание, как предполагается, использованию результатов оценки, проведению усовершенствований в рамках проектов и впоследствии составлению программ и проведению переоценки возможностей разработки более конкретных методологий оценки для применения их в ЮНЕП. Хотя будущий охват деятельности в области оценки будет зависеть от уровня добровольных взносов, по мнению ЮНЕП, усилия в области оценки по-прежнему позволяли достигать значительных результатов в плане совершенствования программ и содействия реориентации и упорядочению ее деятельности.

76. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Совокупность событий затрудняла процесс возобновления функционирования системы оценки ЮНЕП в последние несколько лет, однако учреждение новой секции по оценке и назначение соответствующих сотрудников позволяют приступить к новым начинаниям. Жесткие финансовые ограничения необходимо сбалансировать, учитывая интегральную роль, которая отводится проведению оценки, не только для того, чтобы содействовать проведению практических программных мер и достижению экономической эффективности, к чему стремится Совет управляющих, но также и для того, чтобы получить в свое распоряжение важный инструмент для подготовки и последующего осуществления мер в рамках процесса подготовки Экологической перспективы на период до 2000 года и далее в соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи, содержащейся в резолюции 38/161 от 1983 года.

77. Рекомендация для Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде Совет управляющих и старший руководящий состав ЮНЕП должны оказывать всевозможную поддержку работе новой Секции по оценке, с тем чтобы содействовать возобновлению первоначальных темпов процесса оценки в ЮНЕП, разработке соответствующих методологий, позволяющих ЮНЕП выполнять свои сложные функции в области программирования в рамках всей системы, и добиться полной интеграции процесса оценки в общие процессы управления проектами и программами ЮНЕП.

VIII. ФОНД ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В ОБЛАСТИ НАРОДОНАСЕЛЕНИЯ (ЮФПА)

78. ЮФПА является вспомогательным органом Генеральной Ассамблеи, задача которого заключается в оказании помощи развивающимся странам в решении их проблем в области народонаселения. Он работает в тесном контакте с правительствами и региональными группами и, являясь финансирующим учреждением, опирается в своей деятельности на Организацию Объединенных Наций, МОТ, ФАО, ЮНЕСКО, ВОЗ, ЮНИСЕФ и неправительственные организации для осуществления своих проектов в тех областях, в которых специализируются эти организации. Совет управляющих ПРООН выступает в качестве его руководящего органа.

79. В докладе ОИГ от 1981 года отмечалось, что проведение оценки, как представляется, хорошо организовано, имеет пользу и хорошо осознается в ЮФПА, однако со стороны персонала, старшего руководства и Совета управляющих поступают просьбы о налаживании более четкой обратной связи за счет увеличения числа и сокращения сроков подготовки исследований в области оценки. ОИГ рекомендовала ЮФПА далее совершенствовать свой процесс подготовки проектов и затем рассмотреть вопрос о создании внутренней системы самооценки в дополнение к эффективным действиям его центрального подразделения оценки.

80. В 1984 году по просьбе Совета управляющих ЮФПА подготовил доклады о своих процедурах подготовки программ и деятельности в области оценки. В первом докладе 19/ рассматриваются развитие, статус и тенденции в системе программирования, включая контроль и оценку для обеспечения а) систематической обратной связи для коррективных мер, б) представления Совету управляющих отчетности по ресурсам и с) обеспечения более широкой базы знаний для усовершенствования будущих проектов. В докладе говорится, что в течение ряда лет проводится чрезвычайно важный систематический обзор в целях пересмотра и усовершенствования данных процессов, включая меры, направленные на более эффективное использование большого объема существующей информации по контролю и оценке.

81. Во втором докладе 20/ содержится обзор результатов программы ЮФПА по независимой подробной оценке программ и проектов, осуществляемых в отдельных странах и группах стран. В нем рассматриваются меры, принятые для упорядочения отчетности по проведению оценки в целях обеспечения более своевременных данных для принятия решений, а также обзор предыдущих оценок, который показал, что результаты оценки широко используются правительствами, исполнительными органами и ЮФПА в целях разработки программ и пересмотра и усовершенствования своих видов деятельности. ЮФПА также принял решение о постепенной разработке основных планов для внутренней самооценки во всех новых проектах с тем, чтобы еще более усовершенствовать процесс разработки проектов, их осуществления и сообщения результатов оценки, а также чтобы содействовать достижению правительствами независимости в своих действиях. Планы проведения будущих оценок включали разработку более систематических последующих мер по использованию результатов оценки проектов в рамках основных секторов и политических направлений; расширению процесса подготовки кадров для внутренней самооценки; и дальнейшему усовершенствованию методологии независимой оценки. Руководящий орган одобрил эти инициативы, а также подтвердил необходимость обучения вопросам оценки на всех уровнях.

82. Отделение оценки, размещенное в Отделе политики и оценки, состоит из шести сотрудников профессиональной категории. Работая с консультантами, они в настоящее время тратят большую часть своего времени на проведение независимой

подробной оценки: в 1984 году было проведено восемь таких оценок, охвативших 34 проекта из 1 831, осуществляемых во многих странах мира под эгидой ЮНФПА. Кроме того, в 1983-1984 годах Отделение провело две оценки программ по отдельным странам, две оценки сгруппированных проектов, две оценки региональных проектов и три тематических оценки по роли женщин. Руководящие принципы и процедуры независимой подробной оценки были разработаны в 1982 году, затем они были апробированы и пересмотрены и опубликованы в 1984 году 21/.

83. Отделение оценки представляет свои доклады и рекомендации по оценке внутреннему Политическому комитету, состоящему из заместителя и помощников Исполнительного директора и всех начальников отделов, и затем направляет эти доклады и рекомендации Исполнительному директору. Он также участвует в работе Комитета, который утверждает новые проекты и составляет доклад по вопросам оценки для Совета управляющих каждые два года. Совет попросил включить в доклад за 1986 год оценку сравнительных результатов проведения предыдущих оценок основных категорий плана работы ЮНФПА.

84. Деятельность ЮНФПА в области контроля по-прежнему основывается на докладах о ходе выполнения проектов, трехсторонних обзорах проектов и ежегодных обзорах отдельных стран, тогда как существующие руководящие принципы ЮНФПА в отношении разработки проектов и контроля, разработанные в 1978 году, в настоящее время пересматриваются. Функции и процедуры внедрения внутренней самооценки пока все еще находятся на стадии разработки внутренней целевой группой, а новый процесс проведения анализа результатов оценки и модели для более широких политических и плановых целей также находятся в стадии разработки. Хотя имело место определенное специальное обучение в области разработки проектов, использования показателей и оценки, пока еще не существует никакой регулярной программы в области подготовки по вопросам оценки для сотрудников ЮНФПА.

85. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: ЮНФПА далее расширил охват, усовершенствовал обратную связь и повысил полезность независимой подробной оценки, проводимой его Отделением оценки. Однако, несмотря на целенаправленную работу по усовершенствованию разработки проектов, контроля и внедрения внутренней самооценки и соответствующего обучения в общей системе разработки программ ЮНФПА, прогресс в этой области был довольно медленным. Внутренняя целевая группа ЮНФПА должна в настоящее время пройти через определенные этапы и принять соответствующие меры для разработки, внедрения и эффективного использования этих новых или пересмотренных процессов.

IX. УПРАВЛЕНИЕ ВЕРХОВНОГО КОМИССАРА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ДЕЛАМ БЕЖЕНЦЕВ (УВКБ)

86. УВКБ было создано в 1951 г. для оказания международной помощи беженцам и для поиска коренных решений проблемы беженцев. Первоначально УВКБ выполняло главным образом неоперативные функции оказания помощи беженцам. Однако в последние годы по просьбе Генеральной Ассамблеи и заинтересованных правительств ему пришлось разработать программы оказания широкой материальной помощи для удовлетворения возрастающих потребностей беженцев и для выполнения специальных операций в пользу перемещенных лиц. В результате этого расходы возросли чрезвычайно быстро: с 10 млн. долл. США в 1975 г. до примерно 400 млн. долл. США в 1984 г., и в настоящее время УВКБ имеет почти 100 отделений на местах в разных странах мира. Исполнительный комитет проводит свои совещания минимум раз в год для определения политики и контроля программ УВКБ; кроме того, УВКБ представляет через ЭКОСОС ежегодные доклады Генеральной Ассамблее.

87. УВКБ удалось достичь большого прогресса в области внедрения и использования системы внутренней оценки после того, как в 1981 г. ОИГ в своем докладе рекомендовала внедрить процесс систематической оценки на основе новой Системы руководства проектами УВКБ. Основной упор в системе делается на дополнительную подробную самооценку основных видов деятельности по оказанию помощи, с тем чтобы обеспечить руководителей программ, Исполнительный комитет и правительства-доноры информацией по результатам выполнения программ и проектов. Небольшое подразделение оценки проектов, созданное в конце 1980 г. и размещенное в настоящее время в Управлении директора Отдела помощи, отвечает за проведение большей части подробных оценок, а также за разработку и претворение в жизнь системы оценки. Однако два сотрудника профессиональной категории набраны из местных специалистов, т.е. относятся к категории сотрудников, обычно выполняющих временные обязанности, а не специальные функции (и по возможности постоянные) обеспечения программ, которые они выполняют в качестве сотрудников, занимающихся вопросами оценки в УВКБ.

88. Самооценка проектов была внедрена в 1981 г. в качестве основного компонента системы руководства проектами. Оценки проводятся в конце года и после завершения проектов сотрудниками на местах, причем небольшие проекты группируются вместе в едином докладе, и каждый год составляется около 600 докладов. Семинары по вопросам оценки и другие методы обучения охватывают около 50% сотрудников УВКБ профессиональной категории. Подразделение оценки проектов составляет ежегодные доклады для каждого отдела с указанием конкретных мер по повышению качества самооценки; кроме того, подразделение рассматривает возможности обобщения результатов самооценки для определения ключевых факторов, определяющих успешное или неуспешное выполнение проектов.

89. Примерно шесть-восемь подробных оценок также проводятся каждый год Специальной группой, возглавляемой сотрудником по оценке, и еще четыре оценки проводятся консультантами или своими собственными специалистами по техническим вопросам. Ежегодный рабочий план составляется на консультативной основе, охватывает крупные проекты, группы проектов или программ (обеспечивая таким образом оценку примерно 30% общих ежегодных расходов УВКБ). Подразделение по оценке координирует свои действия с Региональным бюро для обеспечения выполнения основных утвержденных рекомендаций, периодически проводит обмен опытом с заинтересованным персоналом на местах и в Центральных учреждениях, отражает этот опыт в руководстве УВКБ по чрезвычайным случаям и периодически представляет старшему руководящему составу доклады о состоянии оценки. Кроме того, Подкомитету Исполнительного комитета УВКБ 22/ представляется ежегодный доклад о деятельности в области оценки.

90. Возрастает количество заявок на проведение оценки по мере того, как персонал УВКБ ближе знакомится с данным процессом и осознает преимущества его использования. Хотя Исполнительный комитет постоянно оказывал поддержку и призывал к расширению процесса оценки, представляется, что возросший спрос на проведение оценки явился главным образом результатом успешного ее применения при внесении определенных изменений в программах, осуществлении коррективных мер и достижения экономии. Система самооценки и обратной связи уже в настоящее время начинает играть важную роль в этих усовершенствованиях, как отмечалось в последнем докладе ОИГ о роли УВКБ в Юго-Восточной Азии (JIU/REP/84/15). Однако, как представляется, наиболее значительным фактором является качество исследований по подробной оценке, проведенных небольшим подразделением по оценке.

91. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: За последние четыре года УВКБ достигла значительного прогресса в разработке внутренней системы оценки и в использовании ее преимуществ в практических целях. Оно объединило разработку и применение системы самооценки с проведением подробной оценки программ, что в свою очередь увеличило запросы на проведение оценки. Для того чтобы сохранить темпы данного прогресса, УВКБ необходимо четче определить статус персонала в своем подразделении по оценке и продолжить расширение процесса обратной связи при проведении внутренней оценки и осуществлении соответствующих мер для обеспечения того, чтобы результаты оценки эффективно применялись при осуществлении программ УВКБ по оказанию помощи во многих странах мира.

92. Рекомендация для Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев: УВКБ следует перевести два поста профессиональной категории в своем подразделении по оценке в категорию постоянных постов. Ему также следует принять дальнейшие меры для обеспечения интеграции системы оценки в процесс принятия решений в УВКБ для того, чтобы укрепить и продолжить процесс подробной оценки, имевшей место в последние четыре года.

Х. ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ И СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ (ФАО)

93. Основные задачи ФАО заключаются в повышении качества питания, уровня жизни, повышения эффективности производства и распределения всей продовольственной и сельскохозяйственной продукции, а также в улучшении положения сельского населения. Руководящим органом ФАО являются ее Конференция, созываемая, как правило, один раз в два года, и Совет, который осуществляет контроль за деятельностью ФАО в период между сессиями Конференции, в частности, через свои Комитеты по программам и финансам.

94. Основной задачей системы внутренней оценки ФАО является повышение тематической конкретности, эффективности и экономичности всей программы ФАО за счет систематической подробной оценки результатов деятельности руководства ФАО, правительств-реципиентов, руководящих органов и источников финансирования. Оценка регулярной программы проводится с помощью процесса "самооценки" руководителями программ на различных уровнях в сочетании с оценкой программных областей и специальных тем, проводимой службой оценки или независимыми консультантами. Оценка программ на местах осуществляется за счет проведения местных оценок программ и проектов совместно с правительствами-реципиентами, ПРООН и финансирующими учреждениями, главным образом за счет 50 подробных оценок крупномасштабных проектов в области технического сотрудничества, проводимых каждый год независимыми миссиями. Хотя процесс оценки является, таким образом, независимым, в котором участвуют почти все подразделения, служба оценки Отдела программы, бюджета и оценки участвует во многих оценках и выступает в качестве центрального звена, отвечающего за общую координацию и контроль системы оценки.

95. Система оценки ФАО существует с 1968 г., однако во многих основных областях, помимо тех, о которых говорилось в докладе ОИГ от 1981 г., по-прежнему прилагались усилия для неуклонного усовершенствования и укрепления данной системы. Одним из важных направлений является усовершенствование процессов внутреннего контроля и обратной связи. Процесс самооценки, сложившийся в 1979 г., был дополнен системой составления ежегодных планов работы, которые контролируются с помощью трех ежегодных докладов о ходе осуществления проектов, обзора и анализа результатов самооценки службой оценки, а резкое увеличение количества программных компонентов и специальных тем оценивается непосредственно службой оценки.

96. Более систематический подход к контролю и оценке многих проектов технического сотрудничества ФАО (около 2 500 почти в 150 странах) расширяется за счет применения системы информации об управлении проектами на местах, а подготовка ежегодных планов оценки оперативными подразделениями осуществляется совместно со службой оценки. В 1984 г. Генеральный директор опубликовал пересмотренные руководящие принципы оценки для укрепления и упорядочения системы оценки 23/, в которых большое внимание уделяется мерам по обеспечению систематической и эффективной обратной связи для усовершенствования процесса разработки программ/проектов и их более четкого осуществления во всех отделах ФАО.

97. ФАО значительно расширила свою помощь развивающимся странам в усовершенствовании их систем оценки. Частично эта деятельность основывается на экспериментальных исследованиях и сотрудничестве в почти 50 странах в целях содействия разработке и внедрению соответствующих показателей контроля и оценки национальных программ сельского развития в соответствии с решениями Всемирной конференции по аграрной реформе и развитию сельских хозяйств, состоявшейся в 1979 году. В настоящее время ФАО оказывает помощь 13 странам в разработке и применении систем контроля и оценки на уровне проектов и национальных министерств сельского

хозяйства. В пяти странах было проведено восемь семинаров, посвященных вопросам контроля и оценки, а еще несколько семинаров запланировано на период 1984-1985 годов.

98. Были приняты дополнительные меры для усовершенствования отчетности по внешней оценке. Доклад о двухгодичном обзоре регулярной программы, который стал составляться в 1979 г., в особенности сосредоточен на отдельных подробных обзорах и специальных темах, встречающихся в разных программах 24/. В двухгодичном обзоре программ на местах также расширено внимание, уделяемое вопросам оценки 25/. Был подготовлен ряд докладов и обзоров по ходу проведения оценки и по специальным темам или были представлены резюме таких докладов комитетам ФАО; опубликованы два исследования по вопросам оценки, проведенные совместно с ПРООН, и в настоящее время осуществляется третье исследование. Эти доклады получили положительную оценку и широко обсуждались Техническими комитетами Совета. Спрос на проведение оценки, по-видимому, возрастает, о чем свидетельствует недавняя просьба Комитета по программам о проведении обзора исследовательской деятельности, осуществляемой в рамках всей регулярной программы ФАО, а также просьбы о проведении оценок со стороны доноров, которые финансируют деятельность Целевого фонда.

99. Как указывают эти многочисленные новые виды деятельности, функции службы оценки в области управления системой оценки и проведения оценок значительно расширились. Сотрудники службы уже затрачивали около двух третей своего рабочего времени либо на проведение оценок, либо на составление отчетов по их проведению для Руководства и руководящих органов. Однако они осуществляют и другие меры по укреплению системы: повышение контроля за осуществлением принимаемых мер по выполнению конкретных рекомендаций по оценке проектов; претворение в жизнь недавно пересмотренных руководящих принципов оценки деятельности в области технического сотрудничества 26/ и разработка руководящих принципов оценки обучения и других специальных областей; составление планов компьютеризации отчетов об оценке проекта для упрощения анализа и обобщения результатов; внедрение элементов оценки на курсах подготовки персонала ФАО по вопросам разработки проектов и руководство проектами. Поскольку начиная с 1978 г. в службе оценки по-прежнему остается восемь постов профессиональной категории, а средства, имеющиеся в рамках регулярной программы проведения оценок с помощью консультантов, ограничены, такое значительное расширение деятельности ограничило возможности службы в выполнении всех ее функций в области системы оценки. Однако в январе 1986 г. служба оценки должна быть расширена на два поста: планируется назначение сотрудника по вопросам оценки и помощника по вопросам научных исследований.

100. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Всеобъемлющая система оценки ФАО, о которой сообщалось в докладе ОИГ от 1981 г., в настоящее время полностью себя оправдывает по мере того, как ФАО расширяет охват оценки, усовершенствует функционирование системы и внедряет оценку в другие процессы Руководства программами и контроля. Неуклонный прогресс в усовершенствовании данной системы подтверждается расширением использования результатов оценки, увеличением числа запросов на доклады по вопросам оценки.

XI. МЕЖДУНАРОДНОЕ АГЕНТСТВО ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ (МАГАТЭ)

101. Основная задача МАГАТЭ заключается в ускорении и расширении использования атомной энергии в мирных целях. Совещания Генеральной конференции проводятся один раз в год, а совещания Совета управляющих проводятся минимум три раза в год. Кроме того, МАГАТЭ располагает Научной консультативной группой на высоком уровне, постоянными консультативными органами и многочисленными специальными комитетами экспертов и рабочими группами.

102. В докладе ОИГ от 1981 года указывается, что МАГАТЭ характеризуется удовлетворительным положением в области развития систем оценки, причем в ряде ключевых областей предпринимаются инициативы. ОИГ делает вывод о том, что основная задача будет состоять в постепенном распространении этих усилий на все области и во внедрении их в существующие процессы контроля, и рекомендовала МАГАТЭ продолжать работу в направлении создания интегрированной системы внутренней оценки.

103. Впоследствии основным изменением в МАГАТЭ явилось создание системы внутренней оценки в Департаменте технической помощи. Пост сотрудника по вопросам оценки был утвержден в 1980 году, а в 1983 году в секции по оценке были созданы два поста профессиональной категории. Отчетность по внутренней самооценке была разработана для всех 750 проектов технического сотрудничества МАГАТЭ. Эти функции выполняются на основе руководства по процедурам оценки 27/. Эта деятельность дополняется оценочными обзорами показателей 50-75 проектов каждый год, несколькими ежегодными подробными оценками на местах, оценками подсекторов по отдельным странам и оценками основных процессов управления и оказания помощи (в 1984-1985 гг. было проведено четыре таких оценки). Эта деятельность направлена на усовершенствование системы контроля предварительного технического сотрудничества Агентства за счет уделения большего внимания результатам, докладом о новой системе промежуточного и завершающего этапов осуществления проектов, текущим и завершенным оценкам, а также систематическому процессу анализа и учета результатов.

104. Доклады о внутренней оценке рассматриваются в секции по оценке и старшим руководством отделов, а ежегодные доклады по деятельности в области оценки представляются Комитету Совета по технической помощи сотрудничества и самому Совету 28/. В Центральном учреждении приступили к обучению персонала, а в ходе 1984-1985 гг. для национальных сотрудников по связи было проведено несколько семинаров по оценке и разработке проектов. Несмотря на временное использование услуг консультантов и экспертов, нынешнее укомплектование персонала является, однако, неадекватным для удовлетворения конкретных потребностей в деятельности по оценке, в особенности в проведении подробной оценки, осуществляемой секцией для внутреннего управления и Совета управляющих. В результате этого на 1986 год сделан запрос на создание дополнительного поста профессиональной категории, с тем чтобы частично заменить услуги оплачиваемых консультантов.

105. Деятельность в области оценки в Департаменте гарантий также продолжала расширяться. Секция по оценке, созданная в 1978 году, в 1983 году была реорганизована в Отдел оценки эффективности гарантий, в котором насчитывается 21 пост профессиональной категории и 14 постов категории общего обслуживания. Расширились полномочия Отдела в области контроля, оценки, анализа и отчетности по эффективности проведения учета ядерных веществ за счет проведения мер по

осуществлению гарантий на конкретных ядерных объектах. Оценка эффективности гарантий является таким образом чрезвычайно специализированным техническим процессом, который значительно отличается по характеру и терминологии от деятельности в области оценки, рассматриваемой в других разделах настоящего доклада. Совет управляющих неоднократно подтверждал важность оценки эффективности гарантий, и представляется, что ее непрерывное расширение и применение содействовали значительному улучшению деятельности в области гарантий и поддержанию четкого характера системы общих гарантий.

106. Деятельность в области оценки, проводимая в двух департаментах МАГАТЭ (техническом/исследовательском), а также в Департаменте администрации, расширялась менее быстрыми темпами. В 1980 году в технические департаменты были назначены сотрудники по вопросам оценки, однако в настоящее время они тратят лишь очень незначительную часть своего времени на вопросы оценки, а департаменты по-прежнему опираются в своей работе на неофициальные обзоры и оценки, а не на согласованную систему оценки. В 1980 году в Отделе внутренней ревизии и управленческой службе был создан пост координатора по вопросам оценки, однако значительного прогресса достичь не удалось в связи с ожиданием коренных изменений в процессе разработки программ. Новый охват программ был введен в программу и бюджет МАГАТЭ на 1984-1985 годы, что, как ожидается, должно усовершенствовать отчетность перед руководящими органами, усовершенствовать разработку программ, установить более четкие приоритеты в отношении программ и позволить внедрить процесс оценки в планирование, разработку программ и составление бюджета. Ответственные сотрудники МАГАТЭ заявили, что достигнуты дальнейшие успехи в области расширения данного охвата и в области усовершенствования общего практического подхода к разработке программ и их оценке.

107. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: За последние несколько лет МАГАТЭ добилось значительных успехов в разработке и применении системы оценки своей деятельности в области технического сотрудничества, а также в дальнейшем расширении своей работы по оценке гарантий. Новый подход к составлению бюджета по программам должен теперь также позволить МАГАТЭ разработать и внедрить процесс систематической оценки своих технических программ.

108. Рекомендация для Международного агентства по атомной энергии: МАГАТЭ следует осуществить предлагаемое расширение своего подразделения по оценке технического сотрудничества за счет замены временных консультантов новым персоналом профессиональной категории. Это должно закрепить уже достигнутые значительные успехи и позволить подразделению эффективно выполнять быстро возрастающее число запросов на проведение оценки. Имея системы оценки, которые в настоящее время успешно отвечают конкретным потребностям программ в области гарантий и технического сотрудничества, МАГАТЭ должно также обратить особое внимание на разработку и внедрение процесса систематической оценки в других департаментах с учетом своего нового подхода к составлению бюджета по программам, что позволит распространить оценку на все отделения МАГАТЭ.

ХІІ. МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ (ИКАО)

109. ИКАО является в первую очередь регламентирующей межправительственной организацией в области международной гражданской авиации. Ее основные задачи заключаются в исследовании проблем международной гражданской авиации, разработке международных стандартов и норм для гражданской авиации и содействии развитию и планированию международных воздушных перевозок, включая оказание технической помощи. Ее руководство осуществляется Ассамблеей, которая созывается не менее одного раза в три года, а контроль за ее текущей деятельностью осуществляется Советом, имеющим шесть вспомогательных органов, который проводит свои заседания регулярно в течение года.

110. Поскольку Совет ИКАО и его вспомогательные органы проводят свои совещания на постоянной основе, а деятельность в рамках регулярной программы носит главным образом регламентирующий характер, в данной области не представляется необходимым иметь широкую систему оценки. Однако в 1980 году Совет пришел к выводу, что ему необходим больший объем информации по оценке программы оказания технической помощи; в связи с этим в докладе ОИГ 1981 года ИКАО и другим небольшим специализированным учреждениям было рекомендовано рассмотреть вопрос о применении в своих условиях методов контроля и оценки, а также подходов к ним, уже используемых в других учреждениях Организации Объединенных Наций.

111. В 1982 году секретариат ИКАО внес предложение, одобренное Советом, о создании поста для сотрудника по вопросам оценки программы в рамках Бюро технической помощи, для того чтобы начать проведение подробных оценок типичных проектов с помощью консультантов, что позволило бы выяснить степень выполнения задач проектов и оценить их вклад в более широкие задачи развития. Однако впоследствии ИКАО приняла решение временно отложить набор новых сотрудников, с тем чтобы проанализировать процесс расширения внутренней самооценки в других организациях системы и дождаться решения ПРООН (которая до сих пор является крупнейшим источником финансирования проектов ИКАО, а остальные средства поступают из целевых фондов), а также для того, чтобы пересмотреть свои требования и процедуры в отношении контроля оценки и отчетности по проектам. Кроме того, в последние несколько лет фонды ПРООН, предоставляемые в распоряжение ИКАО, были резко сокращены, что потребовало тщательного взвешивания любых новых инициатив в области программ.

112. Несмотря на эти затруднения, ИКАО провела 10 консультативных миссий в ходе 1983 года и 14 - в ходе 1984 года для оценки тщательно отобранных проектов на уровне регионов и стран при помощи оперативного персонала. Такая модель оценки будет применяться и в будущем, а ее результаты будут сообщаться ежегодно Совету. В 1984 году один из консультантов осуществил подробный обзор систем оценки технического сотрудничества, используемых в других организациях, для того чтобы заложить основу разработки соответствующих механизмов для ИКАО, о чем Генеральный секретарь также сообщал Совету 29/.

113. Кроме того, в ИКАО разработано и применяется на практике Руководство по проектированию, основанное на Руководстве ПРООН, но имеющее свои особенности, характерные для специфики ИКАО. Организация обновила свои критерии, определяющие оказание технической помощи, которые были одобрены Советом в 1984 году; провела семинары для персонала в целях расширения знаний в области

требований и процедур оказания технической помощи для разработки реально выполнимых проектов; и осуществила крупную программу по упорядочению и обновлению документации как в регулярной программе, так и в программах оказания технической помощи. Она также рассматривает пути усовершенствования перекрестных связей и распространения результатов оценки между проектами и между географическими районами и методы разработки стратегий региональных отделений ИКАО в отношении отдельных стран.

114. Дальнейшие шаги, как, например, разработка собственных процедур оценки ИКАО, оценка функций подразделений, оценка методов обучения и процесс дополнительной отчетности, будут предприниматься после того, как ПРООН пересмотрит свои процедуры. Совет по-прежнему проявлял значительный интерес к вопросам оценки, однако он удовлетворился нынешним промежуточным положением дел в ожидании завершения пересмотра, проводимого ПРООН.

115. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: ИКАО осуществила положительные меры по обновлению и упорядочению своих общих критериев и процессов оказания технической помощи. Исследования регулярной оценки и регулярная отчетность, создание поста для сотрудника по вопросам оценки (который, как следует надеяться, будет занят в ближайшем будущем), а также проведение обзора методов оценки в других организациях, дают ей хорошую подготовку для дальнейшего развития своей собственной структуры и процедур оценки. В качестве последующего шага ИКАО могла бы рассмотреть вопрос о распространении некоторых своих процедур и методов оценки на соответствующие разделы своей регулярной программы.

XIII. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОНД СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ (МФСР)

116. МФСР получил статус специализированного учреждения системы Организации Объединенных Наций в 1977 году. Его задача заключается в оказании развивающимся странам помощи в расширении производства продовольствия, улучшении питания и борьбе с бедностью в сельской местности. МФСР выделяет средства для самостоятельных проектов и для проектов, проводимых совместно с другими финансовыми учреждениями в области развития. МФСР прибегает к услугам сотрудничающих с ним учреждений, в особенности Мирового банка и банков регионального развития, для изучения и контроля выполнения всех финансируемых им проектов. Совет управляющих МФСР проводит ежегодные совещания и по необходимости специальные сессии, тогда как Исполнительный совет проводит свои совещания, как правило, четыре раза в год для обзора и утверждения оперативной политики, займов и субсидий.

117. В докладе ОИГ от 1981 года отмечалось, что МФСР проделал большую работу в направлении определения и постепенного улучшения результатов и воздействия своей работы на основе разработанной в 1979-1980 гг. Всеобъемлющей системы контроля и оценки своих проектов в области развития. В системе оценки МФСР особое внимание уделяется использованию местного опыта и опыта национальных учреждений. МФСР помогает местным органам расширять свои возможности в области контроля и оценки в качестве инструмента управления для эффективного осуществления программ и усовершенствования процесса планирования. Система контроля и оценки должна быть простой и гибкой, и основное внимание в ней должно уделяться основным задачам проекта; она должна предусматривать непрерывный промежуточный обзор и обратную связь.

118. Каждое соглашение по предоставлению займа требует от страны-реципиента создания удовлетворительной системы контроля и оценки для а) контроля за ходом осуществления проекта, б) текущей оценки воздействия проекта в ходе его осуществления и с) последующей оценки воздействия проекта на целевые группы-бенефициарии по сравнению с другими социально-экономическими группами. После завершения проекта последующая оценка обычно проводится независимыми учреждениями, базирующимися в стране-реципиенте. Цель такой оценки заключается в определении общих результатов, в подготовке данных для контроля, а также и в определении потребностей в проведении дополнительных исследований.

119. Небольшое подразделение МФСР по контролю и оценке работает в тесном сотрудничестве с Департаментом по управлению программами в области разработки и уточнения системы контроля и оценки для каждого проекта с использованием Руководящих принципов, разработанных в 1979 году, причем ответственность за контроль и оценку возлагается на подразделения по контролю и оценке, создаваемые на уровне проектов/секторов или национальном уровне. В ходе 1979-1984 гг. МФСР направил своих консультантов в 146 краткосрочных миссий в места проведения 99 проектов, размещенных в 128 странах, главным образом для оказания помощи руководителям проектов в разработке и внедрении систем контроля и оценки.

120. В 1981 году МФСР приступил к проведению серии подробных обзоров своих текущих проектов по крупнейшим категориям и компонентам. В 1981 году обзор охватывал 27 проектов по предоставлению кредитов сельской бедноте, а второе сравнительное исследование, проведенное в 1982-1983 гг., охватывало 32 интегрированных области и проекты сельского развития (крупнейшая категория проектов, финансируемых МФСР) в четырех регионах. Кроме того, в 1983-1984 гг. были проведены среднесрочные оценки 14 проектов с широким секторальным и географическим охватом 30/. Помимо проведения обзора успехов в области осуществления проектов, важная цель таких мероприятий состоит в разработке надежной и оперативной методологии оценки преимуществ того или иного проекта для различных

групп бенефициариев. Кроме того, ежегодно МФСР представляет Исполнительному совету доклады по деятельности в области контроля и оценки за прошедший год, по текущей рабочей программе контроля и оценки и по будущим направлениям работы 31/. На 1985-1986 гг. запланированы миссии по вопросам контроля и оценки для проведения обзора систем контроля и оценки в целях разработки руководящих принципов для проектов, осуществляемых в рамках широких подсекторов (т.е. интегрированное сельское развитие, предоставление кредитов, ирригация) и по регионам.

121. Поскольку МФСР учредил Комиссию по контролю и оценке в рамках целевой группы АКК по сельскому развитию, он также работает в тесном сотрудничестве с другими учреждениями в области разработки общих руководящих принципов для систем контроля и оценки в проектах и программах сельского развития. Эти руководящие принципы одобрены целевой группой и рекомендованы для всей системы Организации Объединенных Наций 32/.

122. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Хотя МФСР является относительно новым специализированным учреждением и имеет небольшой по численности персонал, он продолжал принимать меры для внедрения и усовершенствования процесса контроля и оценки в качестве центрального элемента своей программы. МФСР играет в этой области особенно важную роль, поскольку он сотрудничает с другими многочисленными учреждениями по вопросам развития как в рамках системы Организации Объединенных Наций, так и за ее пределами, осуществляет значительные усилия по разработке новых показателей и методов анализа для оценки воздействия проектов развития.

XIV. МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА (МОТ)

123. Цели МОТ заключаются в отстаивании дела социальной справедливости, улучшении условий труда и уровня жизни, содействии экономической и социальной стабильности, главным образом за счет разработки стандартов, публикаций и информационной деятельности, а также программ технического сотрудничества. МОТ характеризуется трехзвенной структурой, обеспечивающей участие работодателей, работников, а также правительств. Международная конференция труда проводится ежегодно, а заседания Административного совета проводятся три раза в год в целях контроля работы секретариата и различных комитетов и комиссий.

124. В докладе ОИГ от 1981 года отмечается, что прежде МОТ сосредотачивала основное внимание на разработке проектов и подготовке персонала в целях создания прочной базы для системы внутренней оценки МОТ; данный процесс в основном был завершен. Общие процедуры разработки проектов и их оценки дополнились процедурами технического сотрудничества и исследований 33/. Подразделение по оценке, размещенное в рамках Бюро программирования и управления, проводит активную работу по обзору и неофициальным консультациям в отношении предложений по проектам и документам (почти 200 в год). Начиная с 1979 года, подразделение также провело более 50 семинаров по вопросам разработки проектов и оценки, в которых приняло участие примерно 1 000 человек, треть которых не являлись сотрудниками МОТ.

125. Поскольку эти базовые процессы все в большей степени переходят на институциональную основу, в деятельности подразделения по оценке произошел сдвиг в сторону усовершенствования методологических материалов, составления расписания оценок, предоставления технической помощи и контроля качества систем оценки, а также распространения информации о результатах оценки. Большая часть персонала центральных учреждений МОТ проходит в настоящее время специальную подготовку, а основной упор в подготовке сейчас делается на обучение персонала на местах и правительственных специалистов. Самооценка крупных проектов в области технического сотрудничества и научных исследований (в рамках регулярного бюджета, в рамках многостороннего и двустороннего финансирования и в рамках финансирования ПРООН) проводится в настоящее время каждые 12-18 месяцев и после завершения проектов, что позволяет готовить около 50 докладов в год. Кроме того, ежегодно проводится 10 подробных оценок проектов, а также отдельные оценки программ по странам, проектам или группам проектов.

126. По просьбе независимого контролера и Административного совета подразделение по оценке было усилено в 1984 году (неполным постом профессиональной категории), с тем чтобы подразделение могло осуществлять оценки программ по требованию Административного совета, старшего руководящего состава или бюро программирования. Эти доклады будут дополнять подробные обзоры и исследования по оценке, которых в год проводится от 3 до 5 Административным советом или по его просьбе, по вопросам оперативной деятельности и конкретных программ 34/, включая пять докладов, содержащих оценку отдельных проектов и накопленного опыта, которые составляются подразделением по оценке с 1981 года 35/.

127. В МОТ большое внимание уделяется также разработке системы оценки информации, с тем чтобы результаты оценки можно было анализировать, распространять и применять в процессе принятия решений и будущего планирования на уровне руководства проектами, уровне технических программ, а также на уровне вышестоящих органов и старшего руководящего состава 36/. Собрано почти 300 докладов по вопросам оценки, подготовленных МОТ и другими организациями (и методологических исследований), и из них около 200 было обработано. МОТ намеревается нанять сотрудника по вопросам документации и планирует создать компьютерную базу данных по вопросам оценки для обеспечения более легкого поиска информации для

расширенной группы потенциальных пользователей. Подразделение по оценке также стремится осуществлять систематический анализ и распространять результаты, полученные в ходе оценки за счет проведения брифингов, подготовки выдержек по требованию, проведения семинаров, распространения докладов о внешней оценке, налаживания связей с сотрудниками, занимающимися анализом программ, выпуска периодического бюллетеня по вопросам оценки, подготовки докладов Административному совету и за счет других методов, которые в настоящее время разрабатываются и апробируются.

128. В других областях предпринимаются новые усилия. Помимо распространения процесса разработки проектов и оценки на исследовательские проекты, подразделение по оценке составило компьютерный перечень примерно тысячи типичных показателей для определения достигнутых успехов и предоставляет персоналу консультации по вопросам выбора таких показателей. Возрастающее внимание уделяется процессу контроля за проектами. Принимаются также меры по поддержанию усилий правительств в области оценки за счет проведения на местах семинаров по вопросам разработки проектов и их оценке, за счет расширенного распространения материалов по процедурам МОТ в области разработки проектов и оценки на английском, французском и испанском языках и за счет осуществления отдельных проектов технического сотрудничества.

129. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: МОТ добилась постепенных, но значительных и прочных успехов в разработке своей системы внутренней оценки. Придавая с самого начала большое значение роли правильной разработки проектов и понимания полезности проведения оценки в качестве инструмента управления, МОТ в настоящее время приступила к проведению активной оценки проектов, оценке программ, к созданию системы информации по проведению оценки и к осуществлению процесса обратной связи в целях налаживания общей структуры системы оценки. Успехи, достигнутые на настоящий момент, должны позволить расширить охват системы и повысить качество самой системы и продолжать поддерживать весь процесс на достаточно высоком уровне.

XV. МЕЖДУНАРОДНАЯ МОРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (ИМО)

130. Деятельность ИМО заключается в разработке международных стандартов для технических и прочих вопросов, касающихся международных морских перевозок, а также в оказании помощи в применении данных стандартов. ИМО имеет не только Ассамблею, которая собирается раз в два года, и Совет, который заседает дважды в год, но также и три крупных Комитета и широкую сеть вспомогательных органов, которые осуществляют утвержденную программу работы.

131. В прошлом ИМО не располагала своей собственной системой внутренней оценки. Деятельность в области оценки ограничивалась принятием совместных мер в отношении некоторых проектов технического сотрудничества, которые ИМО осуществляет в качестве исполнительного учреждения проектов, финансируемых ПРООН. Кроме того, многие межправительственные органы ИМО участвовали и продолжают принимать участие в разработке, проведении и обзоре деятельности ИМО.

132. В докладе ОИГ от 1984 года (JIU/REP/84/4) в отношении ИМО указывается, в числе прочего, что ИМО уделяла возрастающее внимание деятельности в области технического сотрудничества и что ее программы технического сотрудничества в последнее десятилетие стали трехсторонними, причем персонал, необходимый для осуществления программ, не расширился. Поскольку ИМО не проводила систематической оценки проектов технического сотрудничества или оценки программы технического сотрудничества в целом, инспекторы отметили, что оценка могла бы, в частности, быть распространена на любые мероприятия, направленные на расширение технического сотрудничества.

133. В июне 1984 года Генеральный секретарь ИМО в рамках инициативы по оказанию поддержки расширению технического сотрудничества отметил, что отсутствие процесса оценки снижает эффективность деятельности ИМО в области технического сотрудничества. Он предложил внедрить оценку и первоначально проводить ее в качестве составной части обязанностей директора его управления при содействии штатного сотрудника по административным вопросам и при необходимости с помощью других сотрудников. Совет ИМО одобрил данное предложение, и решение вступило в силу в июле 1984 года. Первое мероприятие по оценке охватит консультативные услуги в период 1982-1984 годов, соответствующую программу на 1978-1984 годы, а также совместную программу ИМО-Норвегия по оказанию помощи развивающимся странам и программу ИМО/АМРШ по оказанию помощи в борьбе с загрязнением морской воды, с момента разработки данных программ вплоть до 1984 года.

134: КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Предложение Генерального секретаря и одобрение, выраженное Советом, представляет собой чрезвычайно положительную инициативу, которая поможет обеспечить эффективность и качество деятельности ИМО в области технического сотрудничества. Как отмечала ОИГ в 1981 году, ИМО не нуждается в тщательно разработанной системе внутренней оценки, однако ей следует учитывать вопросы оценки, подходы и методы к применению оценки в других учреждениях в системе Организации Объединенных Наций, с тем чтобы выявлять и применять к своим собственным условиям те из них, которые поддаются простому и эффективному применению. Новые функции в области оценки при правильном их распределении среди персонала, а также новая программа работы в области оценки должны стать значительным подспорьем в усилении процессов разработки программ, оценки и отчетности в ИМО.

XVI. МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОЮЗ ЭЛЕКТРОСВЯЗИ (МСЭ)

135. Задачи МСЭ состоят в содействии международному сотрудничеству в области телеграфных, телефонных и радиослужб для дальнейшего их развития и расширения их использования населением. Четыре постоянных органа МСЭ - Генеральный секретариат, Международный совет регистрации радиочастот, Международный консультативный комитет телеграфии и телефонии (МККТТ) и Международный консультативный радиокomitee (МКРК) - располагают общей обслуживающей базой и официально координируют свою работу через Координационный комитет. Руководство осуществляется Конференцией полномочных представителей, которая периодически проводит свои совещания (последнее состоялось в 1982 году, следующее должно состояться в 1989 году), административными конференциями, пленарными ассамблеями МККТТ и МКРК, а также Административным советом, который, как правило, собирается раз в год.

136. МСЭ не имеет своей системы внутренней оценки, а также не имеет ни программной структуры, ни бюджета по программам. Штаб-квартира МСЭ выполняет главным образом функции межправительственного секретариата, который оказывает помощь в осуществлении рабочей программы, утверждаемой самими членами организации, с помощью многочисленных конференций, комитетов, исследовательских групп и промежуточных рабочих групп. Практически вся эта работа имеет непосредственное отношение к задачам, выполняемым национальными органами электросвязи и организациями и учреждениями, признанными ими в государствах-членах. Департамент по техническому сотрудничеству проводит оценку, поскольку он является исполнительным учреждением проектов, финансируемых ПРООН, на основе процедур и руководящих принципов проведения оценки, разработанных ПРООН. Однако в последние несколько лет МСЭ рассматривает вопрос о проведении ряда значительных оперативных изменений. В 1982 году на Конференции полномочных представителей в Найроби был рассмотрен ряд предварительных докладов и внесены предложения о дальнейшем обсуждении, проведении исследований и осуществлении мер для: усовершенствования рамок бюджета МСЭ и представления его в функциональной форме; расширения деятельности в области анализа расходов; обзора процесса управления в МСЭ и пересмотра необходимости учреждения в МСЭ департамента внутренней ревизии; и рационализации работы МСЭ за счет как можно более полного применения современных методов. В частности, Конференция подчеркнула необходимость расширения оперативных возможностей МСЭ в области технического сотрудничества за счет реорганизации департаментов по техническому сотрудничеству для обеспечения эффективной и экономной деятельности и для создания системы регулярной отчетности по успехам в области технического сотрудничества, его эффективности и количественной и качественной оценки встречающихся трудностей. Конференция поручила Административному совету учредить независимую исследовательскую группу для проведения обзора всей деятельности МСЭ в области технического сотрудничества. Совет временно отложил принятие мер по данной резолюции с учетом деятельности Независимой комиссии (см. ниже), и впоследствии попросил ОИГ провести в 1985 году данный обзор. ОИГ сообщил Административному совету о результатах обзора через посредство Генерального секретаря Союза в 1986 году.

138. Кроме того, в 1982 году Конференция полномочных представителей приняла решение создать Независимую международную комиссию по развитию всемирной электросвязи, призванную вносить рекомендации относительно путей содействия расширению электросвязи. В докладе от декабря 1984 года Комиссия рекомендовала осуществить ряд мер, которые позволили бы вынести на первый план вопросы капитальных вложений в развитие электросвязи, повысить эффективность сети электросвязи в развивающихся странах и обеспечить правильное использование

новых технологий, улучшить финансирование развития электросвязи, а также позволить МСЭ более эффективно выполнять свои функции. Комиссия рекомендовала создать в МСЭ Центр по развитию электросвязи, а также рекомендовала Генеральному секретарю изучить предложение об организации сотрудничества в области развития электросвязи во всем мире; кроме того, Генеральному секретарю было рекомендовано контролировать осуществление всех рекомендаций Комиссии и сообщать о достигнутых успехах. В июле 1985 года Административный совет принял решение учредить в рамках МСЭ Центр, имеющий отдельный и определенный бюджет, основанный на добровольных взносах, и свой собственных Консультативных совет. Когда Центр приступит к выполнению своих обязанностей, может оказаться, что он явится именно тем звеном в деятельности МСЭ, где процесс проведения официального контроля и оценки окажется наиболее полезным.

139. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Представляется, что МСЭ не нуждается во всеобъемлющей системе оценки в связи с его сложной организационной структурой и значительным участием государств-членов в его технической деятельности. Однако, учитывая текущую переоценку процесса управления в МСЭ и его оперативной деятельности, стремление Конференции полномочных представителей к обеспечению эффективного технического сотрудничества в рамках МСЭ и к рационализации его деятельности, а также создание нового Центра по развитию электросвязи, процесс оценки МСЭ можно было бы вполне усилить за счет внедрения методов контроля, оценки и отчетности, уже разработанных в других организациях системы Организации Объединенных Наций.

140. Рекомендация для Международного союза электросвязи: Хотя в настоящее время не представляется необходимым наличие в МСЭ всеобъемлющей системы оценки, МСЭ необходимо учитывать значительное расширение процессов оценки и отчетности и методов их осуществления в рамках всей системы Организации Объединенных Наций. В частности, МСЭ следует рассмотреть инициативы, выдвинутые в последнее время Международной организацией гражданской авиации и Международной морской организацией, о создании внутренней системы оценки; провести обзор осуществляемых в рамках Программы развития Организации Объединенных Наций и Межправительственной рабочей группы процессов контроля, оценки и отчетности в области технического сотрудничества; и рассмотреть инициативы по расширению возможностей правительств в области оценки. Некоторые из этих подходов могут оказаться полезными для улучшения общего процесса анализа и оценки результатов деятельности МСЭ, а также для более систематической подготовки докладов по данным результатам для своих руководящих органов.

XVII. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ВОПРОСАМ ОБРАЗОВАНИЯ,
НАУКИ И КУЛЬТУРЫ (ЮНЕСКО)

141. Задача ЮНЕСКО заключается в поддержании мира и безопасности во всем мире за счет расширения сотрудничества между государствами в области образования, науки, техники и широких связей для содействия дальнейшему уважению справедливости, законности прав человека и основных свобод, которые утверждены в Уставе Организации Объединенных Наций. ЮНЕСКО выполняет свои задачи за счет сотрудничества в областях интеллектуальной деятельности, оперативной деятельности в целях развития, охватывающей социальные, культурные, а также экономические аспекты. Генеральная конференция собирается раз в два года и определяет политические направления деятельности ЮНЕСКО, программу и бюджет, а Исполнительный совет собирается минимум три раза в год для контроля осуществления программ.

142. В докладе ОИГ от 1981 г. отмечается, что были предприняты значительные первоначальные шаги в направлении разработки руководящих принципов для системы внутренней оценки, созданной Исполнительным советом в 1973 г., но что, как отмечалось в докладе о состоянии внутренней оценки от 1980 г., еще многое предстоит сделать. Чрезвычайно разнообразная деятельность по оценке в рамках различных разделов программы ЮНЕСКО, а также ограниченные ресурсы, выделяемые на проведение оценки, возложили значительную нагрузку на небольшое центральное подразделение по оценке в плане "организации и систематизации" работы по оценке. СИГ сделала вывод, что созданы прочные концептуальные рамки и запланированы логические последующие шаги, но что в течение последующих нескольких лет решится вопрос о том, будет ли создана и применяться на практике эффективная система оценки. ОИГ рекомендовала укрепить центральное подразделение по оценке и упорядочить систему управленческой информации и внедрить ее в процесс развития всеобъемлющей системы оценки.

143. Наиболее важным шагом, предпринятым в 1981-1983 гг., явилось испытание экспериментальной системы оценки и наблюдений за выполнением программ (ПЕМС) в целях повышения эффективности и осведомленности персонала о необходимости проведения оценки. Однако в конце 1983 г. ЮНЕСКО пришла к выводу, что такая система оценки не может применяться повсеместно в связи с чрезвычайно специфичным своим характером, что она не поддавалась адекватному контролю и требовала большого объема работы со стороны программирующего персонала, причем соответствующая информация не попадала на высший управленческий уровень. В данный период осуществлялись многие другие виды деятельности в области отчетности, ревизии и оценки, однако все они проводились на специальной основе.

144. В декабре 1983 г. Генеральный директор учредил Межсекторальный комитет по оценке, состоящий из руководящих сотрудников высшего уровня, задача которого состояла в предоставлении консультаций по вопросам разработки, координации и контроля деятельности в области оценки. В мае 1984 г. он учредил пять консультативных рабочих групп для улучшения функционирования ЮНЕСКО, включая группу по методам проведения оценки. Группа рассмотрела предложение Генерального директора и рекомендовала учредить в его управлении центральное подразделение по оценке, дополненное более мелкими подразделениями в секторах и в некоторых региональных отделениях, в целях создания системы оценки с тремя категориями оценки: а) текущая самооценка специалистами по программам; б) оценка программ и подпрограмм; и с) оценка последующего воздействия. Она также подчеркивала, что стремление директората и персонала к проведению оценки необходимо всячески поддерживать, в особенности за счет осуществления программ обучения персонала и наглядной демонстрации результатов, доказывающих, что оценка используется для улучшения внутреннего содержания деятельности и упорядочения ее осуществления 37/.

145. Исполнительный совет по-прежнему поощрял усилия, направленные на развитие процесса оценки, и рекомендовал расширить ресурсы, выделяемые на ее проведение. В октябре 1984 г. Временный комитет Совета, который также занимался рассмотрением функций ЮНЕСКО, вновь подчеркнул значение следующих аспектов: оценки программ ЮНЕСКО, в особенности государствами-членами; четкого определения функций центрального подразделения по оценке; осуществления комбинированной внутренней и внешней оценки; четкого определения задач и показателей подпрограмм; максимального упрощения и удешевления процесса оценки; и возможной подготовки долгосрочных планов оценки 38/.

146. По рекомендации рабочей группы и по предложениям, представленным Исполнительному совету и одобренным им, Генеральный директор в декабре 1984 г. принял меры для учреждения центрального подразделения по оценке, размещенного в рамках директората, а также для разработки системы оценки, включающей три категории оценок, упомянутых выше. В апреле и мае 1985 г. в подразделении было заполнено четыре поста профессиональной категории, а по каждому разделу программы был назначен один или несколько сотрудников для проведения деятельности по оценке.

147. Задача центрального подразделения по оценке заключается в координации и проведении деятельности по оценке, включая такие виды деятельности, которые финансируются из внебюджетных источников, и специальные оперативные проекты, а также в проведении анализа и исследований, необходимых для создания и функционирования системы оценки. Подразделению предстоит осуществлять две первые категории деятельности по оценке и в сотрудничестве с другими заинтересованными секторами организовать оценку воздействия. На основе работы, проделанной в 1981-1983 гг. в тесном сотрудничестве с руководителями разделов программы были предприняты усилия по разработке новой системы самооценки деятельности организации. Разработка данной системы должна закончиться в 1985 г., и, прежде чем приступить к начальному экспериментальному этапу осуществления системы самооценки, будет запрошено мнение независимых специалистов. Кроме того, три оценки по воздействию уже проводятся в настоящее время, и их завершение запланировано на конец 1985 года. Результаты этих оценок будут представлены руководящим органам 39/. На двухгодичный период 1986-1987 гг. запланировано провести восемь оценок эффективности деятельности.

148. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Неудачный эксперимент с системой ПЕМС отнял много ценного времени, которое требовалось для создания системы внутренней оценки ЮНЕСКО. Хотя большинство других организаций достигли в последнее время значительного прогресса в расширении и в усовершенствовании своих систем оценки, ЮНЕСКО, как сообщается в докладе ОИГ от 1981 г., остается в прежнем положении: проводится подготовительная работа к внедрению срочей системы оценки. В 1985 г. были достигнуты значительные успехи по исправлению данного положения, однако от руководящих органов и старшего руководящего состава требуется активная поддержка и контроль для обеспечения того, чтобы по крайней мере крупные компоненты оценки скоординированно и систематически применялись ко всем видам деятельности ЮНЕСКО.

149. Рекомендация для Организации Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры: Учитывая время, которое прошло с тех пор, как в 1978 г. Исполнительный совет утвердил руководящие принципы системы внутренней оценки ЮНЕСКО, старший руководящий состав ЮНЕСКО и руководящие органы должны приложить все усилия для закрепления успехов, достигнутых в области разработки и применения различных компонентов системы оценки для обеспечения того, чтобы данная система начала в полной мере выполнять свои функции и играть основную роль в повышении эффективности и действенности осуществления программы ЮНЕСКО.

XVIII. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ПРОМЫШЛЕННОМУ РАЗВИТИЮ (ЮНИДО)

150. Задача ЮНИДО заключается в развитии и ускорении процесса индустриализации развивающихся стран и координации деятельности системы Организации Объединенных Наций в области промышленного развития. В 1985 г. ЮНИДО перешла из статуса вспомогательного органа Организации Объединенных Наций в статус независимого специализированного учреждения в рамках системы Организации Объединенных Наций. Ее органами управления являются Генеральная конференция и Совет по промышленному развитию, а также Комитет по программе и бюджету, который контролирует оперативные и финансовые вопросы.

151. В докладе ОИГ от 1981 г. выражалась озабоченность в связи с тем, что, хотя ЮНИДО создала основу для системы всеобъемлющей оценки, небольшое подразделение ЮНИДО по оценке занимается главным образом исследованием совместных с ПРООН тематических оценок и отстало в выполнении своих первоначальных задач в области разработки и внедрения системы внутренней оценки. В ответ на призыв Постоянного комитета секретариат занялся вопросами внедрения системы в 1980-1981 гг., а ОИГ также рекомендовала начать осуществление мер по созданию практической системы в рамках всей ЮНИДО.

152. ЮНИДО прилагала значительные усилия для преодоления отсталости в развитии системы. Система показателей (внутренняя самооценка) уже полностью внедрена, апробирована в течение двухгодичного периода первоначального использования, пересмотрена и в настоящее время функционирует в полной мере. Также разработана и внедрена аналогичная система оценки деятельности по подготовке групп. Выпущено трехязычное руководство по разработке проектов и поведению оценки, которое касается политики, процедур и руководящих принципов в отношении вышеупомянутых видов проектов, осуществляемых под эгидой ЮНИДО 40/, и вскоре ожидается подготовка второго тома с изложением руководящих принципов в отношении других видов деятельности в рамках ЮНИДО, главным образом деятельности, осуществляемой на уровне программ.

153. Система требует проведения самостоятельной оценки всех крупных проектов, финансируемых из всех источников, по крайней мере один раз в год (в 1984 г. проведено около 100 оценок), окончательных самооценок (в 1984 г. их проведено 19), а также включает подробную трехстороннюю оценку проектов (от 20 до 25 оценок в год). Помимо самооценки деятельности по подготовке групп, проведена первоначальная подробная оценка программ, и, возможно, в будущем будут проведены другие аналогичные оценки. Дальнейшее расширение системы оценки находится на обсуждении, однако, по мнению ЮНИДО, существующего ныне сочетания различных видов оценок и их охвата будет вполне достаточно в ближайшем будущем.

154. В подразделении по оценке постепенно заполнились все четыре поста профессиональной категории, в настоящее время функции по оценке выполняются под руководством заместителя Исполнительного директора. Подразделение провело 30 семинаров по вопросам оценки в центральных учреждениях и в 10 странах примерно для 160 сотрудников ЮНИДО из центральных учреждений и отделений на местах (и примерно для 250 правительственных специалистов, 100 специалистов из ПРООН и других учреждений Организации Объединенных Наций) и по-прежнему продолжает осуществлять данный процесс. Оно активно участвует в деятельности ЮНИДО по усовершенствованию процесса разработки проектов за счет обучения, разработки руководящих принципов, проведения брифингов, официальных и неофициальных консультаций по 80-100 проектам в год, а также оказывает содействие в формулировании крупномасштабных проектов. Подразделение также тратит одну пятую своего времени для

контроля за функционированием системы оценки, с тем чтобы обеспечить соответствие политики и процедур в области оценки с установленными стандартами и для поддержания их уровня. Сотрудники по вопросам оценки непосредственно участвуют в 7-10 трехсторонних подробных оценках проектов в год и занимаются подготовкой к оценке почти всех остальных проектов.

155. Руководство по разработке проектов и оценки содержит описание конкретных процедур и рамок для оформления отчетности по внутренней оценке, которые в настоящее время применяются наряду с процессами проведения обзора и принятия последующих мер. Доклады по самооценке объединяют замечания сотрудников на местах и технического персонала из центральных учреждений с результатами, полученными подразделением по оценке, для того чтобы обеспечивать своевременную подготовку ежегодных обзоров, налаживать эффективную обратную связь, осуществлять контроль качества, добиваться повышения надежности и объективности и полной интеграции системы оценки в общую систему руководства. Подразделение по оценке придерживается планов проведения оценки и готовит проекты докладов по положению в области оценки и резюме для старшего руководящего состава, включая отдельные доклады по соответствию, доклады по проблемам в отдельных проектах и специальные доклады для персонала. Создана небольшая компьютерная система подготовки докладов о состоянии самооценки, которая в будущем должна позволить анализировать модели в докладах и создать банк памяти по вопросам оценки. По крайней мере раз в год подразделение по оценке представляет Постоянному комитету и Совету по промышленному развитию краткие доклады по успехам, достигнутым в области разработки и использования системы оценки 41/. Эти органы сыграли важную роль в обеспечении развития системы оценки в ЮНИДО и по-прежнему продолжали поощрять расширение системы и детальной обратной связи по достигнутым результатам.

156. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Начиная с 1980 г. ЮНИДО достигла быстрых и значительных успехов в разработке, внедрении и применении всеобъемлющей системы внутренней оценки. Оценка, как представляется, получает все более широкое признание и применение для усовершенствования процесса разработки проектов и программ, для повышения показателей и эффективности. Основная задача ЮНИДО, как и других организаций, которые создали свои системы, заключается в дальнейшем усовершенствовании и расширении деятельности в области оценки, а также в повышении качества такой деятельности, которая является неотъемлемой частью процесса принятия решений на уровне руководящего состава ЮНИДО.

XIX. ВСЕМИРНЫЙ ПОЧТОВЫЙ СОЮЗ (ВПС)

157. Цель ВПС состоит в том, чтобы создать единую почтовую систему стран для взаимного обмена почтовыми отправлениями, организации и усовершенствования почтовых услуг и в содействии международному сотрудничеству, а также в оказании технической помощи в области почтовых вопросов по просьбе государств-членов. Всемирный почтовый конгресс обычно проводится раз в пять лет, тогда как Исполнительный совет и Консультативный совет по почтовым исследованиям проводят свои совещания ежегодно. Международное бюро выполняет роль постоянного секретариата, представляя информацию и услуги почтовым администрациям и осуществляя деятельность в области технического сотрудничества.

158. Процесс оценки в ВПС по-прежнему ограничен его деятельностью в области технического сотрудничества. Возможности создания системы внутренней оценки ограничиваются его "программой работы", которая в настоящее время представляет собой перечень исследований по различным вопросам, составляемый Конгрессом каждые пять лет и выполняемый двумя советами. В 1976 г. Исполнительному совету была предложена более упорядоченная система разработки программ, которая обсуждалась на Конгрессе 1979 года. В 1980 г. Генеральный секретарь указал Совету на то, что любое расширение системы внутренней оценки за рамки технического сотрудничества потребует в первую очередь тщательной оценки ее экономической эффективности, если принять во внимание характер деятельности ВПС и имеющиеся в его распоряжении ресурсы, и такое расширение необходимо производить выборочно и на испытательной основе. На Конгрессе 1984 г. Совет отметил, что внедрение среднесрочного планирования и составления бюджета по программам, по-видимому, не отвечает потребностям органов ВПС. Однако недавно по просьбе Генерального директора Исполнительный совет утвердил создание рабочей группы по рационализации деятельности Международного бюро. В число ее задач будет входить изучение деятельности ВПС в области оценки и возможностей расширения такой деятельности.

159. Деятельность ВПС в области оценки технического сотрудничества продолжается на основе методов, утвержденных Исполнительным советом в 1973 г., которые в целом соответствуют политике и процедурам ПРООН. ВПС регулярно готовит доклады, содержащие оценку результатов его технического сотрудничества, а также разработал систему проведения последующих миссий для обзора эффективности выполнения почтовых программ. Задача ВПС в области технического сотрудничества состоит в том, чтобы расширить проведение оценки и сообщать результаты ее проведения заинтересованным странам в процессе обратной связи. Кроме того, ВПС отвел основную роль выполнения региональных проектов заинтересованным странам. В 1980 г. он провел совещание по вопросам координации и оценки программ по группам стран и надеется продолжать и расширять практику проведения таких совещаний в будущем.

160. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Расширение деятельности ВПС в области оценки, возможно, придется отложить до пересмотра процедур разработки его программ и составления бюджета. Тем не менее запланированный пересмотр функций секретариата ВПС может позволить приступить к применению некоторых методов оценки и отчетности, разработанных другими организациями системы Организации Объединенных Наций.

161. Рекомендация для Всемирного почтового союза: Хотя и представляется, что ВПС не нуждается в настоящее время во всеобъемлющей системе оценки, ему следует учитывать значительное расширение деятельности в области оценки и отчетности, а также методы, применяемые в последние несколько лет в других организациях системы. В частности, ВПС следует рассмотреть инициативы, выдвинутые недавно Международной организацией гражданской авиации и Международной морской организацией в отношении создания системы внутренней оценки; изучить методы контроля, оценки и отчетности в области технического сотрудничества, применяемые ПРООН и межучрежденческой рабочей группой; и принять к сведению инициативы, проводимые в рамках всей системы в целях расширения возможностей правительств в области оценки. Все или некоторые из этих подходов могут оказаться полезными для усовершенствования общего процесса анализа и оценки результатов деятельности ВПС и для более систематического составления докладов по данной деятельности для его руководящих органов.

XX. МИРОВАЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ ПРОГРАММА (МПП)

162. МПП стремится стимулировать социально-экономическое развитие за счет оказания помощи в виде продовольствия, а также содействует удовлетворению чрезвычайных потребностей в продовольствии, возникших в силу стихийных бедствий. Она находится в совместном ведении ФАО и Организации Объединенных Наций, а общий контроль осуществляется Комитетом по политике и программам помощи продовольствием, который проводит свои совещания два раза в год.

163. В докладе ОИГ от 1981 г. отмечается опыт и эффективность работы Службы оценки МПП, созданной в 1969 г., однако выражается озабоченность в связи с тем, чтобы Службе приходилось рассредотачивать свои усилия в области оценки и обратной связи для обеспечения выполнения других аспектов процесса управления в МПП. ОИГ рекомендовала МПП рассмотреть пути усовершенствования процессов планирования, разработки, контроля процессов и процедур информации и отчетности по вопросам руководства, включая создание системы самооценки, которая позволила бы Службе сконцентрировать свои ресурсы на оценке. Впоследствии МПП предприняла значительные шаги в данном направлении.

164. В докладе МПП, подготовленном в апреле 1984 г., содержалось резюме планов усовершенствования процесса разработки проектов МПП 42/; данный доклад был одобрен Комитетом по политике и программам помощи продовольствием. В 1983 г. консультанты подготовили три доклада на основе собственного опыта МПП, а на основе опыта ФАО и других учреждений системы Организации Объединенных Наций МПП приступила к осуществлению все более расширяющихся долгосрочных мер по обновлению своего процесса управления. Программные и процедурные задачи включают обеспечение того, чтобы помощь МПП соответствовала задачам национальных планов развития и приоритетам, усилению процессов подготовки отчетности по докладам, расширению участия Комитета по политике и программам помощи продовольствием и других учреждений Организации Объединенных Наций, а также достижению усовершенствования проектов, более эффективному использованию людских ресурсов и улучшению процесса контроля и оценки. Для того чтобы начать данный процесс, МПП приступила к проведению серии обзоров по положению в области продовольствия и планирования в отдельных странах и в настоящее время рассматривает процедуры подготовки проектов, с тем чтобы больше внимания уделять вопросам планирования проектов и разработке крупномасштабных и/или новых проектов.

165. Для упрощения процесса управления проектами и для одновременного обеспечения основы для оценки показателей МПП ведет усиление своей нынешней системы контроля проектов по двум направлениям. Квартальные доклады о ходе осуществления будут более четко отражать планируемые затраты на проекты и результаты их осуществления в рамках компьютерной системы информации по управлению проектами МПП, автоматически указывающей на то, отвечают ли запланированным показателям эти затраты и результаты. Данная процедура позволит более эффективно преодолевать узкие места и определять те области, где требуются немедленные меры по исправлению положения. Вторая из рассматриваемых систем направлена на проведение более регулярной оценки на местах и контроля документации для выявления степени осуществления непосредственных задач в рамках тех или иных проектов. Эти задачи будут конкретно касаться предполагаемой роли и функций оказания продовольственной помощи и непосредственного воздействия проектов, а также будут иметь более четкое определение при разработке проектов. Аналогичным образом оценки, проводимые на местах, будут определяться в ходе разработки проекта, и для их проведения будут выделяться бюджетные средства в рамках проекта. Они будут осуществляться как часть текущей деятельности в рамках проекта на местном уровне в сотрудничестве с национальными исследовательскими институтами, для которых в связи с этим будут поставлены конкретные задачи. По возможности, результаты оценки проектов будут также использоваться в качестве основы для реальной оценки оказываемого воздействия.

166. Эти две системы направлены на то, чтобы упростить процесс контроля проектов; усовершенствовать управление проектами и проводить более строгую оценку проектов с точки зрения достигнутых результатов и оказания непосредственной помощи продовольствием в рамках поддержания крупных национальных задач в области развития и устранения чрезвычайных ситуаций. В свою очередь эти усовершенствования должны позволить использовать больший объем ресурсов в целях создания более эффективных механизмов обратной связи и в целях налаживания связей для определения политики, а также могут позволить проводить дополнительные оценки по воздействию программ. Однако затраты, сложные научные исследования, ограниченные сроки и потребности в сборе данных для подробного исследования воздействия проектов потребуют ограничиться проведением таких исследований лишь в отношении небольшого числа тщательно отобранных проектов, имеющих большое значение для программы МПП.

167. В настоящее время 11 сотрудников профессиональной категории, работающих в Службе оценки, тратят около 80% своего времени на проведение оценок и сообщение результатов их проведения, а оставшееся время уделяется развитию систем контроля и разработке проектов. Однако в соответствии с новыми процессами, указанными выше, Служба приступит к разработке и внедрению недорогих внутренних систем контроля и оценки в отдельных проектных областях; будет оказывать помощь некоторым странам-реципиентам в развитии их собственных систем контроля и оценки; приступит к замене докладов, составляемых по завершении проектов, более краткими аналитическими докладами для Комитета по накопленному опыту; будет оказывать помощь в развитии программ обучения персонала и компетентных национальных органов, как того требует внедрение новых систем; и оказывать помощь в разработке усовершенствованных систем контроля и отчетности по типичным показателям осуществления проектов на местах.

168. В течение многих лет МПП регулярно представляла Комитету доклады по оценке. Помимо осуществления внутренней отчетности и проведения последующих миссий по оценке, Служба оценки представляет около десятка кратких отчетов по оценке на каждой полугодовой сессии Комитета, причем особое внимание уделяется проектам, в отношении которых рассматривается вопрос о переведении их на следующий этап. Недавно Комитет попросил расширить работу по оценке для охвата отдельных операций, связанных с чрезвычайными обстоятельствами. Служба оценки также провела около 10 специальных исследований "по секторальной оценке" в тесном сотрудничестве с учреждениями системы Организации Объединенных Наций, ответственными за данные секторы.

169. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: МПП проделала значительную работу по укреплению и обновлению процедур и процессов в рамках своего цикла управления проектами. Предпринятые инициативы должны позволить разрабатывать реальные и целесообразные проекты оказания продовольственной помощи, проводить непосредственный контроль осуществления проектов и успехов в достижении запланированных задач, а также усовершенствовать процесс отчетности по результатам. В свою очередь такое общее усиление должно во все большей степени позволять Службе оценки, старшему руководящему составу и Комитету уделять больше внимания систематическому анализу эффективности осуществляемой продовольственной помощи, а также анализу накопленного опыта, который должен позволить в будущем усовершенствовать процесс выполнения программ.

XXI. ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ (ВОЗ)

170. Задача ВОЗ заключается в достижении всеми народами возможного уровня здоровья. В последнее время эта формулировка была уточнена и предполагает достижение всеми народами к 2000 г. такого уровня здоровья, который позволил бы им вести социально и экономически продуктивную жизнь, что широко известно как достижение здоровья для всех к 2000 году. Всемирная ассамблея здравоохранения собирается ежегодно для утверждения политики ВОЗ, а заседания Исполнительного комитета проводятся два раза в год. Каждый из шести регионов располагает региональным комитетом представителей правительств, заседания которого проводятся раз в год, региональным бюро и координаторами Программы ВОЗ, работающими в государствах-членах.

171. В 1981 г. Всемирная ассамблея здравоохранения утвердила Глобальную стратегию обеспечения здоровья для всех к 2000 году, основанную на национальных и региональных стратегиях, а в 1982 г. она одобрила соответствующий план действий. Для выполнения стратегии и плана действий ВОЗ в значительной степени изменила свои функции в области управления программами, создания единого процесса управления как в области развития национального здравоохранения, так и в области развития программы ВОЗ. Оценка является неотъемлемой частью данных процессов, что указывается в руководящих принципах развития национальных систем здравоохранения 43/44/ и развития в рамках самой ВОЗ 45/. Длительный период развития процесса управления, который обсуждался в докладе ОИГ от 1981 года, завершился в 1982 году. Основное внимание в настоящее время уделяется применению данных процессов.

172. Поскольку данные процессы управления унифицированы и применяются в рамках всей организации и на всех уровнях ее децентрализованной структуры, она не имеет "подразделения по оценке" как такового. Руководители отдельных программ в странах, региональных отделениях и центральных учреждениях отвечают за оценку своих собственных программ, подготовку документации по вопросам оценки, обсуждение с различными комитетами и за необходимые меры по исправлению недостатков. Единственный сотрудник, занимающийся подготовкой отчетов для Программного комитета штаб-квартиры, отвечает за обеспечение должного применения и проведения любых необходимых изменений в процессе управления (включая оценку) на всех организационных уровнях, и в особенности в региональных отделениях. Все новые сотрудники ВОЗ получают краткие инструкции, проходят краткую подготовку по вопросам оценки на заседаниях по вопросам управления. В 1983-1985 годах сотрудники профессиональной категории прошли переподготовку на специальных семинарах по вопросам политики организации и ее стратегии, включая вопросы оценки.

173. Таким образом, основной процесс ВОЗ включает постоянное проведение самооценки, и подсчитано, что 10-15% общего рабочего времени сотрудников ВОЗ уходит на разработку программ и их оценку. Каждые два года региональным отделениям представляется доклад о всей деятельности в отдельных странах (с компонентом оценки), и аналогичным образом все региональные отделения ежегодно представляют доклады штаб-квартире. Все программы ВОЗ подвергаются подробной оценке перед подготовкой каждого двухгодичного бюджета по программам.

174. Руководители программ, региональных комитетов или подкомитетов нередко проводят подробные оценки отдельных программ. Различные технические консультативные группы и консультативные комитеты по программам осуществляют своего рода внешнюю оценку большинства программ ВОЗ, а руководящие органы проводят оценку политики 46/, получают результаты проведения отдельных подробных оценок, а также делают обзор кратких оценок каждой программы во время обсуждения бюджета по программам.

175. В 1983–1984 гг. ВОЗ провела обзор своей текущей деятельности в области оценки, методов и механизмов, который показал, что осуществляется значительный объем деятельности по оценке. В 1984 г. независимый ревизор ВОЗ сообщил, что в 1982–1983 гг. уровень проведения контроля и оценки значительно колебался в трех региональных отделениях. Однако ревизор также сообщил, что, по его мнению, персонал хорошо понимает важность данных процессов и необходимость их усовершенствования и что общее положение в области контроля программ и осуществления проектов было неплохим. В рамках бюджета по программам ВОЗ имеет двухгодичные планы развития программы ВОЗ (включая оценку) и что сотрудник, ответственный за развитие программы ВОЗ, регулярно составляет доклады по общему положению, краткие и тематические доклады по оценке для руководящих комитетов и рабочих групп.

176. Основной задачей руководящих органов ВОЗ является в настоящее время контроль и оценка стратегии в области здравоохранения в целом. Помимо осуществления регулярного процесса контроля и оценки эффективности глобальной стратегии, Всемирная ассамблея здравоохранения предложила государствам-членам принять аналогичные меры в отношении национальных стратегий, используя общие рамки и охват 47/, соответствующие показатели и помощь секретариата ВОЗ. Первоначальные доклады государств-членов о ходе выполнения национальных стратегий были подготовлены в 1983 году, затем последовали обзоры программ, проведенные региональными и центральными руководящими органами. В 1985 году государства-члены подготовили первые доклады по оценке своих стратегий, которые предназначались для обзора в региональных и центральных руководящих органах. Последующие обзоры по контролю достигнутых успехов будут выходить каждые два года, тогда как доклады, касающиеся оценки эффективности, будут составляться раз в шесть лет. Эти обзоры будут также содержать оценку степени и эффективности помощи, оказываемой ВОЗ стратегиям в рамках своей программы работы.

177. Широкий охват оценки и опыт, накопленный ВОЗ, а также поддержка со стороны правительств позволили обнаружить ресурсы для дальнейшего усовершенствования. ВОЗ осуществляет меры по улучшению качества оценки и стремится сделать ее непрерывным и экономичным процессом. Она поддерживает меры по проведению оценки на уровне стран в государствах-членах, используя многочисленные семинары во всех регионах, которые позволяют расширить возможности контроля и оценки за национальным здравоохранением, развить процесс проведения тесных консультаций и обеспечить соответствие программ ВОЗ с потребностями государств-членов в области развития национальных систем здравоохранения. Опыт в области оценки также позволил выявить чрезвычайно ограниченное качество информации по оценке, что нередко объясняется отсутствием информации в самих государствах-членах и является крупным препятствием, которое требует непрерывных усилий для усовершенствования информационной системы по вопросам управления. Хотя, по мнению ВОЗ, в последние несколько лет был достигнут значительный прогресс в области охвата и применения процесса оценки, обеспечение качества оценки по-прежнему признается как долгосрочный процесс развития, направленный на то, чтобы убедить руководителей в полезности такой оценки, позволяющей расширить самообеспечение в плане управления на всех организационных уровнях.

178. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Начиная с 1978 года, в ВОЗ создана одна из наиболее широких систем оценок среди учреждений Организации Объединенных Наций и достигнут наибольший процесс в тщательном интегрировании оценки в основной цикл управления в государствах-членах и в секретариате за счет децентрализованной структуры. Данный процесс получил поддержку и применение на всех уровнях. В то же время опыт подтвердил необходимость непрерывных усилий со стороны всех заинтересованных сторон, направленных на повышение качества оценки и обеспечение соответствия данной оценки. Также указывается на необходимость укрепления других аспектов процесса управления и непрерывной ориентации усилий, направленных на выполнение программ.

XXII. ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ (ВОИС)

179. ВОИС была учреждена в 1967 году и получила статус специализированного учреждения системы Организации Объединенных Наций в 1974 году. Ее задачи состоят в содействии охране интеллектуальной собственности во всем мире за счет сотрудничества между государствами и в обеспечении административного сотрудничества между государствами за счет применения различных международных соглашений по таким вопросам, как патенты, торговые марки, промышленное проектирование и защита литературных и художественных произведений. Конференция, в которой участвуют все государства - члены ВОИС, и Генеральная Ассамблея (состоящая из государств-членов, которые также являются членами ранее учрежденных Парижского и Бернского союзов) проводят свои совещания раз в два года для выработки направлений работы Международного бюро и секретариата ВОИС. Секретариат обеспечивает документацию и обслуживает совещания, а также осуществляет проекты, направленные на содействие расширенному интеллектуальному сотрудничеству между государствами-членами в данной области.

180. ВОИС не имеет отдельного подразделения по оценке. Его небольшие и внутренние процессы сообщений обеспечивают быстрый и полный обмен информацией между сотрудниками, а непрерывная внутренняя оценка является неотъемлемой частью управления. Успехи и достижения в области всех программ и проектов организации официально рассматриваются Генеральным директором на двухдневных совещаниях по вопросам управления, проводимых при участии заместителей Генерального директора и директоров Отделов четыре раза в год. Эти совещания обеспечивают внутреннюю оценку, а также отчетность и контроль показателей.

181. Непосредственная обратная связь достигается за счет различных средств, как, например, подготовки пересмотров Международной патентной классификации рабочими группами экспертов. Кроме того, подробные доклады о деятельности представляются трем Постоянным комитетам и руководящим органам ВОИС в качестве основы для утверждения новых программ и бюджета. ВОИС также осуществляет деятельность в области оценки в сотрудничестве с правительствами, выполняя роль исполнительного учреждения проектов, субсидируемых ПРООН, в соответствии с руководящими принципами и процедурами ПРООН.

182. В 1979 году, по просьбе своего Бюджетного комитета, ВОИС представила доклад с описанием процессов оценки, применявшихся в то время в секретариате. В докладе также рассматривалась возможность более четкого определения и организации деятельности по внешней оценке за счет создания Рабочей группы по оценке при каждом из двух Постоянных комитетов по развитию сотрудничества для проведения оценки докладов, которые могли бы составляться небольшим новым подразделением при секретариате. Однако после обсуждения в 1979 и 1981 годах руководящие органы решили, что на данном этапе не было необходимости расширять существующий механизм оценки в ВОИС.

183. С тех пор в ВОИС были внедрены еще некоторые дополнительные виды деятельности по оценке. Официальные механизмы оценки в настоящее время внедряются в такие программы, как обеспечение стипендиями (слушатели и преподаватели оценивают эффективность подготовительных курсов) и услуги по обеспечению патентной информации (получатели информации проводят оценку эффективности предоставляемых услуг). Хотя ВОИС всегда просила правительства проводить оценку осуществляемых ею проектов, она также недавно внедрила практику проведения региональной оценки и совещаний по планированию своей деятельности в области развития сотрудничества. Совещание для Азии и района Тихого океана состоялось

в июне 1984 года в Таиланде, где при участии ПРООН обсуждалась программа для данного региона на 1982-1986 годы. В подробном подготовительном документе делался обзор элементов оценки и помощи, оказанной в период с 1982 по 1984 год, рассматривались предложения по программе на 1984-1986 годы и содержался обзор перспектив на период 1987-1991 годов. В августе 1984 года аналогичное совещание состоялось в Колумбии для Латинской Америки и Карибского бассейна, в мае 1985 года в Женеве - для арабских стран и в июле 1985 года в Того - для Африки. Кроме того, разрабатываются новые компьютерные системы для контроля бюджета и финансов, которые позволят осуществлять более тесный контроль расходов и показателей всех видов деятельности ВОИС.

184. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: В связи с существующими механизмами оценки и небольшими размерами ВОИС, по-видимому, не нуждается в настоящее время в более расширенной системе оценки. Тем не менее ей следует продолжать тщательное изучение идей, подходов и методов оценки, применяемых в других учреждениях системы Организации Объединенных Наций, чтобы выявить и приспособить к своим условиям те из них, которые можно просто и эффективно применять на практике.

XXIII. ВСЕМИРНАЯ МЕТЕОРОЛОГИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (ВМО)

185. Задача ВМО заключается в координации, унификации и усовершенствовании деятельности в области метеорологии и других смежных областях во всем мире и в содействии эффективному обмену метеорологической и другой соответствующей информации между странами. Конгресс ВМО собирается каждые четыре года для утверждения технических норм в отношении метеорологической практики и процедур и для определения направлений политики, программ и бюджета. Исполнительный совет, состоящий из 36 членов, собирается минимум один раз в год для контроля за осуществлением программ, утверждения годового бюджета и предоставления консультативных услуг по техническим вопросам государствам-членам. Существует также 6 региональных метеорологических ассоциаций и технических комиссий, которые исследуют прикладные аспекты метеорологии и проблемы и изменения в специализированных областях.

186. Деятельность ВМО в области оценки оставалась практически неизменной в последние десять лет. Оценка пока еще в значительной степени проводится в рамках проектов по техническому сотрудничеству, а контроль осуществляется отделом планирования и координации программ, размещенным в Департаменте по техническому сотрудничеству. Поскольку около половины фондов ВМО в области технического сотрудничества обеспечивается ПРООН, в настоящее время ВМО принимает участие в пересмотре политики и процедур ПРООН в области оценки и будет применять окончательные варианты в качестве основы для оценки своей деятельности в области технического сотрудничества. Кроме того, ВМО ежегодно направляет вопросники правительственным представителям и экспертам на местах, в которых она запрашивает информацию по деятельности в области технического сотрудничества, в особенности по оценке программ обучения; полученная информация служит основой для проведения Исполнительным советом ежегодных обзоров и корректировки деятельности в области технического сотрудничества.

187. В число других видов деятельности ВМО входит осуществление расширенных процессов обзора и отчетности. Научные и технические программы ВМО планируются, координируются, осуществляются и контролируются восемью техническими комиссиями и рядом специальных комиссий. Комиссии представляют ежегодные доклады Исполнительному совету с изложением успехов в области осуществления программ,

которые проверяются с учетом конкретных задач; кроме того, каждые четыре года составляется специальный обзорный доклад. Вопросы координации обсуждаются на ежегодных совещаниях председателей технических комиссий.

188. Кроме того, региональные ассоциации проводят на своих регулярных совещаниях обзор успехов, достигнутых на региональном уровне и представляют доклады Исполнительному совету. Комиссия экспертов делает обзор достигнутых успехов и раз в два года готовит доклад о деятельности в области образования и подготовки, а редакционная коллегия проводит свои совещания шесть раз в год, на которых она рассматривает подробные доклады по публикациям. И наконец, в ежегодном докладе Генеральному секретарю большое внимание уделяется осуществлению, достигнутым успехам и статусу программ ВМО.

189. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Поскольку ВМО имеет относительно расширенные системы оценки и отчетности, в настоящее время не представляется необходимым внедрение полной системы внутренней оценки. Однако процессы анализа и управления могли бы выиграть за счет непрерывного рассмотрения подходов и методов программирования, оценки и отчетности, разработанных в других организациях системы Организации Объединенных Наций.

190. Рекомендация для Всемирной метеорологической организации: Хотя в настоящее время не представляется необходимым создание в ВМО всеобъемлющей системы оценки, ей следует принимать во внимание значительное расширение деятельности в области оценки и отчетности, а также методы, применяющиеся в течение последних нескольких лет в рамках всей системы Организации Объединенных Наций. В частности, ВМО следует рассмотреть инициативы, недавно выдвинутые Международной организацией гражданской авиации и Международной морской организацией, в отношении создания системы оценки; изучить процессы контроля и оценки в области технического сотрудничества, осуществляемые в рамках Программы развития Организации Объединенных Наций и ее Рабочей группы; и принять к сведению инициативы, выдвигаемые в рамках всей системы в целях расширения возможностей правительств в области оценки. Все или некоторые из данных подходов могут оказаться полезными для усовершенствования общего процесса анализа и оценки результатов деятельности ВМО и для обеспечения более систематической базы для подготовки докладов руководящим органам.

XXIV. МИРОВОЙ БАНК

191. Банковская группа состоит из Международного банка реконструкции и развития (МБРР), Международной ассоциации развития (МАР) и Международной финансовой корпорации (МФК). Их общая цель заключается в повышении уровня жизни в развивающихся странах за счет предоставления финансовых ресурсов. Контроль за МБРР и МАР осуществляется Советом управляющих и 21 штатным Директором-исполнителем; МФК обладает аналогичной организационной структурой.

192. Хорошо разработанная система внутренней оценки Банка, о которой говорилось в докладе ОИГ от 1981 года, контролируется Генеральным директором Департамента по оценке операций, который составляет доклады для Директоров-исполнителей и Президента. Он получает помощь со стороны Департамента по оценке операций (ДОО), возглавляемого директором и формируемого за счет персонала Банка, работающего на основе ротации по многолетним назначениям и действующего в соответствии с систематическими руководящими принципами. Кроме того, Банк занимается

другими видами деятельности в области оценки и обзора экономических и секторальных вопросов, вопросов программы и бюджета, политики и исследований, подготовки и организации.

193. Все завершённые проекты Банка рассматриваются в соответствии с системой ревизии хода осуществления проектов (за исключением МФК, которая располагает своей собственной системой контроля проектов). Эта система имеет два звена: самооценка со стороны соответствующих оперативных подразделений в форме докладов о завершении проектов и независимые обзоры этих докладов или отдельных проектов персоналом ДОО. Учитывая быстрый рост числа завершённых проектов (в настоящее время около 250 ежегодно), Директоры-исполнители приняли решение о том, что, начиная с середины 1982 года, ДОО будет непосредственно контролировать половину завершённых проектов, используя набор критериев, утвержденных Директорами-исполнителями и включающих элемент произвольного отбора. Около 60% таких независимых обзоров, проводимых ДОО каждый год, сопровождаются посещением заинтересованных стран и расширенным обсуждением на уровне проектов, исполнительных учреждений и центральных правительств. Проекты докладов ревизора по показателям программ направляются заинтересованным правительствам и департаментам, ответственным за проведение оценки; затем эти доклады окончательно дорабатываются и направляются Директорам-исполнителям и Президенту.

194. Кроме того, публикуется ежегодный обзор, в котором обобщаются результаты оценки проектов предыдущего года в целях проведения постоянного обзора опыта, накопленного в ходе осуществления проектов, как с точки зрения успехов, так и неудач, а также для учета последствий осуществления данных проектов 48/. Ведется также компьютерный учет результатов, а процесс подготовки отчетов о ДОО включает составление ежегодного доклада по самой деятельности в области оценки 49/. Делается общий упор на проведение оценки с участием заинтересованных сторон и систематической обратной связи с учетом накопленного опыта для усовершенствования процесса ориентации операций Банка, а также для информирования держателей акций Банка и его руководства о результатах и последствиях проведения текущих операций.

195. Помимо приблизительно 1 100 ревизий хода работы, проведенных до настоящего времени, персонал ДОО ежегодно проводит также 12-15 специальных исследований в трех областях: а) исследования в области оценки, которые определяют прагматические модели групп проектов для усовершенствования политики секторов и процессов будущей разработки и осуществления проектов; б) оперативные обзоры политики, которые касаются главным образом опыта в области административной политики и процедур, что позволяет выявить возможности для усовершенствования; и с) исследование воздействия, проводимое с помощью инспекции проектов через несколько лет после их завершения, с тем чтобы определить их более широкое непосредственное и косвенное воздействие.

196. Данная программа специальных исследований и обзоров значительно изменилась за последние несколько лет, и сейчас основное внимание в ней уделяется политическим и организационным вопросам либо на макроэкономическом уровне отдельных стран, либо на уровне секторов и проектов. Начато проведение новой серии исследований по обзору результатов операций между Банком и получателями за определенный период времени на макроэкономическом уровне, на уровне секторов и учреждений, а также на совокупном уровне проектов в крупнейших областях деятельности Банка. Для осуществления этого нового вида деятельности общий состав персонала профессиональной категории ДОО был расширен в 1984 году до 60 сотрудников. Были представлены также дополнительные ресурсы для использования, по мере необходимости, услуг независимых консультантов.

197. Банк осуществляет меры, направленные на систематическое расширение деятельности по оценке, проводимой правительствами не только в рамках "внутреннего" контроля и оценки своих проектов, в особенности в социальных секторах, но и в общем объеме операций оценки, используя меры по профессиональной подготовке и проведение неофициальных региональных семинаров. Контроль и оценка как на уровне проектов, так и на национальном уровне, включены также в программу обучения Института экономического развития.

198. КРАТКАЯ ОЦЕНКА: Мировой банк функционирует в условиях, более непосредственно ориентированных на крупномасштабные операции в целях развития, чем в других учреждениях Организации Объединенных Наций, и имеет соответственно более расширенный персонал по вопросам оценки. Однако концепции и практика, лежащие в основе его системы оценки, в особенности недавний переход от хорошо разработанной системы оценки проектов к оценке более широких политических программных вопросов, помогает определить направления, полезные для развития систем оценки и в других организациях.

ПРИЛОЖЕНИЕ I

ИЗБРАННАЯ БИБЛИОГРАФИЯ ПОСЛЕДНИХ ДОКУМЕНТОВ

Организация Объединенных Наций

- 1/ "Secretary-General's Bulletin: Regulations and rules governing programme planning, the programme aspects of the budget, the monitoring of implementation and the methods of evaluation", ST/SGB/204 of 14 June 1984.
- 2/ "Планирование по программам: усиление возможностей подразделений и систем Организации Объединенных Наций по вопросам оценки...; доклад Генерального секретаря", документ A/38/133 Организации Объединенных Наций от 22 апреля 1983 года.
- 3/ "Доклад Комитета по программе и координации о работе его двадцать третьей сессии", часть I, глава V.E., Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, тридцать восьмая сессия, Дополнение № 38 (A/38/38), Нью-Йорк, 1984 год.
- 4/ "Планирование по программам: укрепление возможностей подразделений и систем Организации Объединенных Наций по вопросам оценки, доклад Генерального секретаря", документ A/C.5/39/45 от 19 ноября 1984 года.
- 5/ "Оценка: оценка программы за период 1976-1979 годов: минеральные ресурсы, доклад Генерального секретаря", документ E/AC.51/1982/5 Организации Объединенных Наций от 1 марта 1982 года.
- 6/ "Планирование по программам: исполнение программ Организации Объединенных Наций на двухгодичный период 1982-1983 годов; доклад Генерального секретаря", документ A/39/173 Организации Объединенных Наций от 13 апреля 1984 года и Add.1.
- 7/ "Первый доклад о предлагаемом бюджете по программам на двухгодичный период 1986-1987 годов", Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам, Официальные отчеты Генеральной Ассамблеи, сороковая сессия, Дополнение № 7 (A/40/7), Нью-Йорк, 1985 год.

Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ)

- 8/ "Общий обзор деятельности ЮНИСЕФ, связанной с оценкой", Правление, документ E/ICEF/1984/L.3 ЭКОСОС от 22 февраля 1984 года.

Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД)

- 9/ "Записка Генерального секретаря ЮНКТАД по вопросу оценки программы", Совет по торговле и развитию, документ TD/B/1015 ЮНКТАД от 8 августа 1984 года и приложение.
- 10/ "Проводимая в ЮНКТАД оценка, ориентированная на аспекты управления; записка секретариата ЮНКТАД", Совет по торговле и развитию, документ TD/B/WP/37 ЮНКТАД от 14 февраля 1985 года.
- 11/ "План оценки для ЮНКТАД на 1986 год: доклад секретариата ЮНКТАД", Совет по торговле и развитию, документ TD/B/1067 ЮНКТАД и Add.1 от 4 и 12 июля 1985 года.

Международный торговый центр ЮНКТАД/ГАТТ (МТЦ)

- 12/ "Ежегодный доклад о деятельности Международного центра ЮНКТАД/ГАТТ за 1984 год", V. "Оценка", Объединенная консультативная группа, документ ITC/AG(XVIII)/95 МТЦ от 31 декабря 1984 года.
- 13/ "Доклад о ходе выполнения программы МТЦ по подготовке кадров для содействия развитию торговли и для организации сбыта на международных рынках", Объединенная консультативная группа, документ ITC/AG(XVIII)/94 МТЦ от 31 октября 1984 года.

Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН)

- 14/ "Мероприятия по оценке результатов и эффективности программы: записка Администратора", Совет управляющих, Межсессионный комитет полного состава, документ DP/1983/ICW/6 ПРООН от 22 декабря 1982 года.
- 15/ "Evaluation system of the United Nations Development Programme", JIU/REP/83/5 of March 1983, UNDP document DP/1983/68 of 10 May 1983.
- 16/ "Human resource development for primary health care", Evaluation Study No. 9, UNDP, New York, December 1983.
- 17/ "Выполнение программы: оценка; доклад Администратора", Совет управляющих, документ DP/1984/18 ПРООН от 6 марта 1984 года.

Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП)

- 18/ "Evaluation report 1985: Report of the Executive Director", UNEP, Nairobi, 1985.

Фонд Организации Объединенных Наций для деятельности в области народонаселения (ЮНФПА)

19/ "Доклад Директора-исполнителя, содержащий обзор применяемых в ЮНФПА процедур программирования", Совет управляющих, документ DP/1984/35 ПРООН от 11 апреля 1984 года.

20/ "Доклад Директора-исполнителя о деятельности ЮНФПА в области оценки", Совет управляющих, документ DP/1984/33 от 13 марта 1984 года.

21/ "UNFPA guidelines and procedures for independent, in-depth evaluations", UNFPA, New York, March 1984.

Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ)

22/ "UNHCR evaluation of assistance activities", Executive Committee, Sub-committee on Administrative and Financial Matters, UNHCR document EC/SC.2/17 of 7 June 1984.

Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций (ФАО)

23/ "Evaluation of regular and field programmes", Director-General's bulletin No. 84/28 of 6 June 1984.

24/ "Review of the regular programme 1982-1983", FAO document C 83/8 of July 1983.

25/ "Review of field programmes 1982-1983", FAO document C 83/4 of July 1983.

26/ "Guidelines for the evaluation of technical cooperation projects", Evaluation Service, October 1984.

Международное агентство по атомной энергии (МАГАТЭ)

27/ "Procedures manual for evaluating IAEA technical co-operation projects", Evaluation Unit, Department of Technical Co-operation, 1985.

28/ "Technical co-operation evaluation activities in 1984: Report by the Secretariat", Board of Governors, IAEA document GOV/INF/460 of 8 November 1984.

Международная организация гражданской авиации (ИКАО)

29/ "Technical assistance: Techniques of evaluation of programmes of technical cooperation in the United Nations system", Council, ICAO document C-WP/7834 of 18 May 1984.

Международный фонд сельскохозяйственного развития (МФСР)

30/ "Mid-term evaluations of fourteen IFAD-initiated projects", Executive Board, IFAD document EB 84/22/R.49 of 10 August 1984.

31/ "Annual progress report on monitoring and evaluation", Executive Board, IFAD document EB 85/24/R.18 of 26 February 1985.

32/ "Guiding principles for the design and use of monitoring and evaluation in rural development projects and programmes", United Nations ACC Task Force on Rural Development, Panel on Monitoring and Evaluation, Rome, December 1984.

Международная организация труда (МОТ)

33/ "Procedures for the design and evaluation of ILO projects", Volume II, "Technical Co-operation" of May 1981 (Revised), Volume III, "Research" of February 1982, ILO, Bureau of Programming and Management.

34/ "Evaluation of the international programme for the improvement of working conditions and environment (PIACT)", Report VII, International Labour Conference, ILO, Geneva, 1984.

35/ "Design and evaluation of operational activities: (b) Assessment of selected projects", Governing Body, Committee on Operational Programmes, ILO document GB.224/OP/2/2 Of November 1983.

36/ "Design and evaluation of operational activities: (a) Evaluation information system", Governing Body, Committee on Operational Programmes, ILO document GB.224/OP/2/1 of November 1983.

Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО)

37/ "Report by the Director-General on the initiatives he has taken to improve the functioning of the Organization", Annex III(A), "Report to the Director-General of the Consultative Working Group on Evaluation Methods and Techniques", Executive Board, UNESCO document 120 EX/9 of 27 August 1984.

38/ "Report of the Temporary Committee of the Executive Board responsible for reviewing the functioning of the Organization", Executive Board, UNESCO document 120 EX/3 of 3 October 1984.

39/ "Evaluation activities implemented in 1984-1985", Executive Board, UNESCO document 122 EX/5 of 12 August 1985.

Организация Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО)

40/ "Design and evaluation: A manual of policies, procedures and guidelines for UNIDO-executed projects and programmes: Volume I - Projects", Division of Policy Co-ordination, UNIDO document UNIDO/PC.31/Rev.1 of 25 May 1984.

41/ "Оценка: доклад о мероприятиях по оценке, подготовленный секретариатом", Совет по промышленному развитию, Постоянный комитет, документ ID/В/С.3/129 ЮНИДО от 21 сентября 1984 года.

Мировая продовольственная программа (МПП)

42/ "Review of proposals for improvement of WFP's project cycle", Committee on Food Aid Policies and Programmes, WFP document WFP/CFA: 17/10 of April 1984.

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ)

43/ "Managerial process for national health development: Guiding principles", "Health for All" series, No. 5, WHO, Geneva, 1981.

44/ "Health programme evaluation: Guiding principles", "Health for All" series, No. 6, WHO, Geneva, 1981.

45/ "The managerial process for WHO's programme development", WHO document MPWDP/81.1 of 27 July 1981.

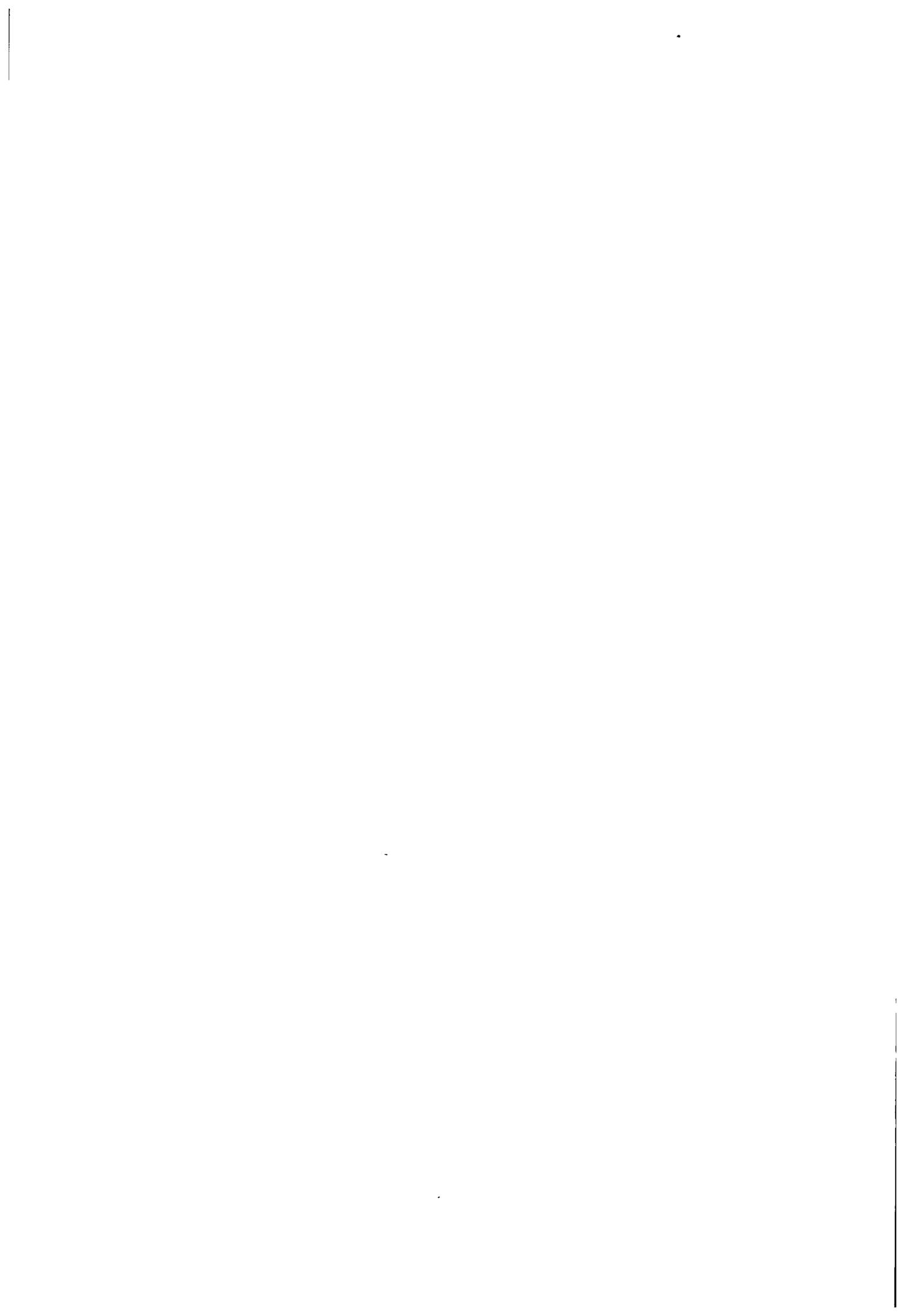
46/ "Evaluation of the special programme for research and training in tropical diseases: Report of the External Review Committee to review the first five years of the special programme's operations", Executive Board, WHO, document EP 71/6 of 4 November 1982.

47/ "Evaluating the strategies for health for all by year 2000: Common framework and format", WHO document DGO/84.1, Geneva, 31 January 1984.

Мировой банк

48/ "Tenth annual review of project performance audit results 1984", World Bank, Washington D.C., 1985.

49/ "Annual report on operations evaluation", Report No. 5247, Operations Evaluation Department, August 30, 1984.



РЕЗЮМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ДОКЛАДА JIU/REP/85/11

JIU/REP/85/11
Geneva, October 1985ТРЕТИЙ ДОКЛАД ПО ВОПРОСАМ ОЦЕНКИ В СИСТЕМЕ
ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ:
ИНТЕГРАЦИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ

Подготовлено Эрлом Д. Сомом

Объединенная инспекционная группа

РЕЗЮМЕ

В 1977 году ОИГ сообщила о возобновлении интереса к проведению оценки для усовершенствования организационных показателей в системе Организации Объединенных Наций, а в 1981 году она сообщила о мерах, принятых в целях разработки систем оценки и начала их применения. В 1982 году АКК говорил об оценке как о "важной и интегральной" части "общей деятельности в области развития управления", а Генеральная Ассамблея подтвердила свою постоянную поддержку расширению усилий в области оценки во всех учреждениях. В настоящем докладе рассматриваются текущие достижения в области внедрения и использования оценки (Глава I).

В настоящее время оценка активно применяется на более систематической основе почти во всех организациях, в особенности за счет проведения внутренней самооценки, но также и за счет проведения подробной оценки программ. Центральные подразделения по оценке по-прежнему остаются чрезвычайно небольшими (в среднем они насчитывают лишь 2,1/2 сотрудника профессиональной категории), несмотря на возросший объем работ. Эти подразделения в целом функционируют хорошо, однако в среднем они затрачивают половину своего рабочего времени на проведение подробных исследований и подготовку докладов, что оставляет мало времени на контроль и обеспечение системы оценки и на необходимое значительное расширение охвата системы (Глава II).

Организации уделяют все возрастающее внимание внедрению оценки в свои процессы принятия решений. Однако основной упор на оценку затрат на программы по-прежнему оставляет на втором плане заботу о результатах, обязанности и меры по усовершенствованию не определены достаточно четко, а процесс обучения в целях формирования соответствующего понимания среди персонала и возможностей в рамках всей организации по-прежнему остается относительно слабым. Компьютерные информационные системы открывают новые возможности для усовершенствования информационных систем, а процесс оценки методов управления все больше и больше концентрируется на вопросах эффективности и системах управления (Глава III).

Системы внутренней самооценки помогли определить и унифицировать методы оценки, а в настоящее время осуществляются меры по разработке соответствующих методов для проведения различных типов подробной оценки. Организациям необходимо придерживаться четких норм для обеспечения качества оценки (Глава IV).

Многие организации приступили к модернизации и упорядочению своих внутренних процессов обратной связи; повсеместно внедряется в практику отчетность по проведению оценки перед руководящими органами. Необходимо принять меры по долгосрочному развитию для обеспечения своевременной и правильной информации о показателях, с тем чтобы обеспечить процесс принятия решений в рамках программ во всей организации (Глава V).

Организации значительно активизировали свои усилия по оказанию помощи правительствам в проведении оценки, однако по сравнению с возрастающими административными потребностями ресурсы по-прежнему остаются недостаточными. Принимаются меры по унификации деятельности в области межучрежденческой оценки, и постепенно составляются перспективы создания международной сети по оценке (Глава VI).

Накопление опыта в области оценки дает возможность применять многочисленные полезные модели для усовершенствования операций "оценки оценок" и для расширения услуг в целях обеспечения спроса секретариата и руководящих органов. Однако еще много предстоит сделать для дальнейшего развития системы оценки, ее прочного внедрения и осознания ее истинной ценности для усовершенствования организационных функций таким образом, чтобы они максимально отвечали потребностям государств-членов (Глава VII).

Оценка сама подтверждает свою важность и во всей системе заметно расширяется ее применение как раз в то время, когда задачи организаций становятся все более сложными. Каждой организации необходимо проводить целенаправленную работу для усовершенствования информационных систем за счет расширения охвата оценки, за счет усовершенствования процесса программирования, контроля и обучения, за счет обеспечения контроля качества оценки, проведения соответствующих совместных мер и адекватного укомплектования персоналом центральных подразделений по оценке (Глава VIII).

