



Генеральная Ассамблея

Distr.
GENERAL

A/50/113
20 March 1995
RUSSIAN
ORIGINAL: ENGLISH

Пятидесятая сессия
Пункты 99 и 120 первоначального перечня*

ОПЕРАТИВНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ЦЕЛЯХ РАЗВИТИЯ

ОБЪЕДИНЕННАЯ ИНСПЕКЦИОННАЯ ГРУППА

Национальное исполнение проектов

Записка Генерального секретаря

Генеральный секретарь имеет честь настоящим препроводить членам Генеральной Ассамблеи доклад Объединенной инспекционной группы, озаглавленный "Национальное исполнение проектов" (JIU/REP/94/9).

* A/50/50.

[Подлинный текст на английском,
арабском, испанском, китайском,
русском и французском языках]

НАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТОВ

ПОДГОТОВЛЕНО
г-ном Тунсала Кабонго

Объединенная инспекционная группа



Женева
1995 год

СОДЕРЖАНИЕ

	<u>Пункты</u>	<u>Стр.</u>
Сокращения, аббревиатуры и библиографические ссылки		3
РЕЗЮМЕ, АНАЛИЗ ОПЫТА И ВЫВОДЫ		6
РЕКОМЕНДАЦИИ		12
Введение	1 - 14	15
I. ТЕОРИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТОВ (НИП)	15 - 27	23
А. Концепция	15 - 18	23
В. Подходы	19 - 23	24
С. Краткие итоги	24 - 27	25
II. ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ НИП: РОЛИ И ВЗАИМООТНОШЕНИЯ ПАРТНЕРОВ	28 - 61	27
А. Роли	28 - 43	27
В. Взаимоотношения	44 - 61	31
III. НЕДОСТАТКИ НИП: ряд примеров	62 - 77	35
А. Программирование	63 - 68	35
В. Осуществление	69 - 75	36
С. Руководство проектами	76 - 77	38
IV. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	78 - 83	39
<u>Приложения</u>		
I. СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2; ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ		41
II. СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2; ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ		45

Сокращения и аббревиатуры

Организации

- МАГАТЭ** - МЕЖДУНАРОДНОЕ АГЕНТСТВО ПО АТОМНОЙ ЭНЕРГИИ
- МБРР** - МЕЖДУНАРОДНЫЙ БАНК РЕКОНСТРУКЦИИ И РАЗВИТИЯ
- ФАО** - ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ И СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ
- МФСР** - МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОНД СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ
- МОТ** - МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА
- ИМО** - МЕЖДУНАРОДНАЯ МОРСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
- ВОЗ** - ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
- ООН** - ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ
- ЮНИДО** - ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ПРОМЫШЛЕННОМУ
РАЗВИТИЮ
- МПП** - МИРОВАЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ ПРОГРАММА
- ПРООН** - ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ
- МСЭ** - МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОЮЗ ЭЛЕКТРОСВЯЗИ
- ЮНЕСКО** - ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ВОПРОСАМ
ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И КУЛЬТУРЫ
- ЮНФПА** - ФОНД ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ В ОБЛАСТИ
НАРОДОНАСЕЛЕНИЯ
- ЮНИСЕФ** - ДЕТСКИЙ ФОНД ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ
- ВПС** - ВСЕМИРНЫЙ ПОЧТОВЫЙ СОЮЗ

Органы

- УОП** - УПРАВЛЕНИЕ ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ПРОЕКТОВ

Аббревиатуры

- АОУ** - АДМИНИСТРАТИВНО-ОПЕРАТИВНЫЕ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ

- АКК** - АДМИНИСТРАТИВНЫЙ КОМИТЕТ ПО КООРДИНАЦИИ
- ДТСР** - ДЕПАРТАМЕНТ ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ СОТРУДНИЧЕСТВУ В ЦЕЛЯХ РАЗВИТИЯ
- ККПОВ** - КОНСУЛЬТАТИВНЫЙ КОМИТЕТ ПО ПРОГРАММАМ И ОПЕРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ
- ПФВП** - ПАРАЛЛЕЛЬНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ ВЗНОС ПРАВИТЕЛЬСТВА
- ОПЗ** - ОРИЕНТИРОВОЧНОЕ ПЛАНОВОЕ ЗАДАНИЕ
- ТРП** - ТЕХНИЧЕСКИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА
- НИП** - НАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТОВ
- НРП** - НАЦИОНАЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА
- НПО** - НЕПРАВИТЕЛЬСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
- ТСРС** - ТЕХНИЧЕСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО МЕЖДУ РАЗВИВАЮЩИМИСЯ СТРАНАМИ
- ТВУ** - ТЕХНИЧЕСКИЕ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ

Библиография

- Генеральная Ассамблея
Резолюция 47/199
Резолюция 44/211
Резолюция 32/197
- Совет управляющих ПРООН
Решение 92/22
Решение 90/34
Решение 90/26
Решение 90/21
- ПРООН
Guidelines for Programme Support Document (PSD)
Nov. 1983
- ПРООН
Programme and Projects Manual (PPM)
Revision 0, May 1991
- Руководящие принципы
ПРООН
Determination of Execution and Implementation Arrangements;

Successor Arrangements for Agency Support Costs; Revision 1, October 1992
- JIU/REP/78/3
Доклад о роли экспертов в области сотрудничества в целях развития; Женева, 1978 год
- Без автора
UNDP Study on Government Execution;
Report of mission to Asia; Nov., 1981

Guidelines for National Execution of UNDP Assisted Projects in India; (IET 8580) New Delhi; March 1992

Evaluation Bulletin;
Bulletin No. 4; Fall 1993

Inter-Agency Informal Consultations on Programme-Approach and National Execution;
Turin, I.T.C.ILO, 24-28 April 1994

РЕЗЮМЕ, АНАЛИЗ ОПЫТА И ВЫВОДЫ

1. Резюме

Хотя принцип национального исполнения проектов в целом не вызывает возражений, его практическая реализация пока еще наталкивается на ряд серьезных проблем, к числу которых относятся:

- a) сопротивление со стороны доноров, которые ввиду недостаточного опыта стран-получателей и ограниченности их возможностей в области управления выступают против неразумного использования средств, предоставленных для национальных программ и проектов;
- b) нерешительность специализированных учреждений, считающих, что эти страны не располагают возможностями, необходимыми для осуществления проектов;
- c) определенное недоверие этих стран к своим национальным экспертам; и наконец,
- d) слабая заинтересованность международных экспертов по причине отсутствия значительных перспектив в этих странах.

Уровень национального исполнения проектов варьируется в зависимости от страны, правительства и региона. В этой связи можно принять к сведению следующие факторы, влияющие на этот уровень:

- a) возможности правительства, компетентность и авторитет руководителей министерств и национальных учреждений;
- b) позиция ПРООН; инструкции, направляемые из ее штаб-квартиры представителям-резидентам в каждой из стран;
- c) компетентность и личные качества представителя-резидента;
- d) участие специализированных учреждений в зависимости от момента их подключения к рамочной программе данной страны;
- e) сам характер проекта (исследование или технические мероприятия);
- f) качество и масштабы сотрудничества между партнерами: правительствами и другими национальными учреждениями, ПРООН, специализированными учреждениями и НПО;
- g) степень гласности и эффективности выбора учреждения-исполнителя, ответственного за осуществление проекта.

Ряд недостатков, наблюдавшихся в области национального исполнения программ и проектов, показывают, что не все партнеры пришли к одинаковому пониманию того, что касается:

- а) точного и приемлемого для всех определения концепции национального исполнения программ и проектов;
- б) их роли и взаимоотношений с другими участниками реализации проектов, в частности, на уровне программирования, осуществления и управления.

Поскольку эти недостатки в конечном счете препятствуют достижению целей национального исполнения проектов, следует постоянно рекомендовать обращать особое внимание одновременно на ясность и простоту новых правил в области исполнения проектов и на подготовку ответственных работников и высших управленческих кадров в развивающихся странах по трем указанным выше уровням.

2. Основные уроки из опыта

Обмен информацией между штаб-квартирами организаций системы ООН (ПРООН и специализированных учреждений) и странами-получателями осуществляется недостаточно оперативно. Так, телефонная связь между двумя данными категориями партнеров нередко крайне затруднена, и, кроме того, доставка почтовых отправок в эти страны обеспечивается медленно, а иногда вообще невозможна. В таких условиях можно рекомендовать применение новых информационных технологий, доступных странам-получателям, например CD-ROM, видеофильмов и др. ЮНЕСКО принимает участие в укреплении межсекторальных программ, в частности, через библиотеки информационных центров, средние и высшие школы и университеты. Она могла бы, взаимодействуя с другими организациями, хотя бы частично способствовать решению проблем обмена информацией.

Такое медленное движение информации в ряде случаев может объясняться сложностью бюрократических процедур административного аппарата правительств. Действительно, от представления запроса учреждениями ООН - в частности, на получение административных разрешений ^{1/} - и до ответа правительства проходит очень долгое время. Значительные задержки допускаются и в выплате правительствами своих ПФВП по проектам.

Некоторые правительства иногда оказывают жесткое давление одновременно на национальное руководство проектов и на технический персонал (международных экспертов), а также не всегда прислушиваются к экспертным заключениям специализированных

^{1/} Разрешений, связанных с таможенной очисткой, налогообложением, негибким национальным законодательством и т.д.

учреждений. Это во многих случаях приводило, в частности, к сокращению срока работы международных консультантов в той или иной стране.

Программный подход способствует национальному исполнению проектов и стимулирует сотрудничество между партнерами на страновом уровне. Но участие правительственных органов зависит от того, существует ли в стране макроэкономическая структура, т.е. многодисциплинарная и многосекторальная техническая группа, консультирующая правительство по вопросам подготовки программы, в которую должны вписываться проекты, финансируемые ПРООН или из других источников. Однако многие развивающиеся страны не имеют таких структур.

В некоторых странах-получателях еще наблюдаются случаи, когда начатые действия и принятые обязательства систематически ставятся под вопрос с уходом должностных лиц, являвшихся их инициаторами. Такое несоблюдение государством своих договорных обязательств и отсутствие преемственности в его действиях, бесспорно, препятствуют национальному исполнению проектов в таких странах. Национальные сотрудники, назначенные государством для исполнения проекта, не всегда имеют возможность выполнять эти обязанности, поскольку, например по решению своего руководства, они могут быть неожиданно переброшены на другие участки работы.

Из-за отсутствия регулярного согласования усилий между финансирующими органами и специализированными учреждениями, а также четкого и полного видения приоритетов некоторых стран-получателей, ПРООН, учреждениям и донорам не всегда удается скоординировать свое участие в программе этих стран и избежать возникновения между ними дублирования, способного нанести вред последовательному и эффективному исполнению проекта.

Объем реализованных странами проектов в целом постоянно возрастает. Однако, поскольку этот рост в некоторых странах и регионах менее очевиден, чем в других, было бы целесообразно рекомендовать представителям ПРООН (главным образом) в регионах и странах этой первой категории вести более активную разъяснительную работу, чтобы содействовать пониманию государственными органами нового порядка сотрудничества и обеспечить с их стороны более регулярное, более конструктивное и более эффективное проведение в жизнь политики национального исполнения.

Некоторые правительства осуществляют полное руководство исполнением своих программ и выбором учреждений-исполнителей, в то время как другие выказывают полное безразличие к средствам ПРООН и перекладывают на нее или на органы системы Организации Объединенных Наций, особенно на УОП, вопросы реализации проектов и управления ресурсами.

Страны, заинтересованные в финансовой поддержке ПРООН, напротив, высоко оценивают новый метод национального исполнения. Они нуждаются в содействии специализированных учреждений для приобретения технических знаний и административного опыта, необходимых для осуществления всех своих проектов 2/.

2/ Документ JIU/REP/78/3.

Специализированные учреждения располагают мощным техническим потенциалом, накопленным в течение многих лет. У них есть возможности по отбору и определению уровня экспертов и консультантов внутри страны и за ее пределами. Однако во многих случаях отмечалось, что:

- а) сотрудничество между представителем-резидентом и представителями некоторых специализированных учреждений недостаточно активно: либо представители учреждений не приглашаются на обсуждение рамочной страновой программы, либо правительство этой страны или в некоторых случаях представитель-резидент обращается в то или иное учреждение лишь после того, как отбор и оценка проекта уже произведены без его участия;
- б) специализированные учреждения, имеющие широкие возможности доступа к информации и выхода на международный рынок, находятся в более выгодном положении, чем правительства стран - получателей помощи. Например, при наборе экспертов те считают более надежным иметь дело с ПРООН или специализированным учреждением, а не с правительствами;
- в) несмотря на значительные усилия, предпринятые в области подготовки национальных кадров, внимательный анализ программ, осуществляемых в данной области органами системы Организации Объединенных Наций (ПРООН, ДПРУ и др.) и специализированными учреждениями, выявляет определенный дисбаланс. В самом деле, большинство этих программ сконцентрированы на вопросах руководства проектами и ориентированы на работников системы управления и лишь иногда - на ответственных работников и высшие управленческие кадры, в обязанности которых входит определение приоритетных отраслей, составление и оценка национальных проектов.

Каждый орган, учреждение или служба, имеющие собственный бюджет и свою программу работы, стремятся самостоятельно проводить теоретические и практические учебные мероприятия, что свидетельствует о недостаточной скоординированности их действий. Самостоятельное проведение семинаров по узко специальным темам, например технологиям связи, морскому судоходству и т.п., является полностью оправданным. Но в том, что касается деятельности в области управления, т.е. разработки программ, оценки проектов, управления средствами для реализации проектов, закупок на международном рынке и набора экспертов, важно объединить ресурсы, предназначенные для финансирования учебной деятельности, и воспользоваться услугами международного центра профессиональной подготовки МОТ в Турине.

3. Выводы

Концепция национального исполнения предусматривает одновременно способ реализации проектов, финансируемых в рамках Организации Объединенных Наций, и цель в области развития - возможно, наиболее важную из всех целей политики многостороннего технического сотрудничества.

Что касается способа реализации проектов, то их национальное исполнение, по-видимому, постепенно находит признание и поддержку среди правительств и специализированных учреждений, хотя ПРООН несколько поспешила с его всеобщим внедрением, при котором реально не учитывались технические и управленческие возможности страны. Однако что касается национального исполнения как цели развития, то оно пока еще, бесспорно, требует больших усилий самих стран, но прежде всего - усилий Организации Объединенных Наций.

В самом деле, поскольку главной целью национального исполнения проектов является создание и укрепление национального потенциала в области программирования, оценки, составления и реализации, осуществление этого процесса непосредственно и в первую очередь зависит от заинтересованности и эффективности организаций системы Организации Объединенных Наций, главная задача которых - предоставить в распоряжение правительств технологии, необходимые для самостоятельного развития их стран. В этой связи наиболее приоритетным видом деятельности этих организаций по-прежнему является финансирование специальных программ обучения в области программирования для руководящих и ответственных работников стран - получателей помощи, а также наращивание усилий по развертыванию модульных программ подготовки кадров по вопросам управления проектами.

При этом ответственный подход самих стран к достижению первоочередной цели национального исполнения проектов так же важен, как и деятельность организаций системы Организации Объединенных Наций, поскольку недостаточно лишь финансировать программы подготовки кадров; наряду с этим необходимо, чтобы получившие такую подготовку кадры реально и рационально использовались их правительствами для целей реализации национальных проектов, что, увы, пока еще далеко не соответствует действительности. Ведь только таким путем, только при этом условии НИП, с одной стороны, перестанет быть в понимании доноров "бездонной бочкой", бесконечной деятельностью, не дающей осязаемых результатов, и, с другой стороны, позволит правительствам создать национальный потенциал развития и одновременно с этим сэкономить значительный объем средств из бюджета проектов благодаря использованию национальных специалистов.

В общем плане подготовка и эффективное использование национальных кадров для исполнения проектов выгодны одновременно и странам-получателям, и организациям-партнерам. Страны таким образом приобретают опыт программирования, составления, реализации и административного руководства проектами, а также ведения отчетности и представления докладов 3/. Кроме того, это способствует сокращению количества командировок экспертов и технического персонала организаций, пребывание которых в странах финансировалось из бюджета проектов. Что касается самих организаций (ПРООН, специализированных учреждений и доноров), то экономия средств, достигнутая благодаря использованию национальных кадров, может позволить им финансировать другие виды деятельности по страновым программам развития.

3/ Резолюция 44/211, пункт 18 b).

Несмотря на то, что реализуемые странами программы и проекты становятся все более многочисленными, не будет преувеличением сказать, что по ряду аспектов национальное исполнение проектов до настоящего времени не дало ожидаемых результатов. В самом деле, хотя этот новый механизм нацелен, среди прочего, на повышение уровня технической поддержки специализированных учреждений, незнание странами и самими учреждениями правил и процедур использования финансовых ресурсов ПРООН на практике привело к тому, что эта техническая поддержка не была задействована в полном объеме.

Так, например, анализ расходов ПРООН в рамках пятого программного цикла показывает, что к концу 1993 года объем ресурсов, реально выделенных на технические вспомогательные услуги (ТВУ-1 и ТВУ-2), составляет лишь 13 831 000 долл. США при общей сумме расходов в 1 016 612 000 долл. США, то есть 1,4% всех расходов ПРООН за указанный период. Правда, идет только второй год реализации данного цикла, но такой процент пока еще значительно ниже того среднего показателя, который следовало бы обеспечить для того, чтобы по окончании цикла пропорциональный объем средств, выделенных на технические вспомогательные услуги, достиг по крайней мере 13% при прежней системе финансирования. Уже этот пример показывает, если такие примеры вообще нужны, что новый механизм пока еще требует детального разъяснения на уровне стран и специализированных учреждений.

РЕКОМЕНДАЦИИ

Рекомендация 1

В целях укрепления партнерских отношений между правительствами, ПРООН и специализированными учреждениями на уровне штаб-квартир и стран важно, чтобы:

- а) представитель-резидент ссылался на решения и позиции рамочной программы и испрашивал согласия правительства при разработке страновых документов о национальных стратегиях;
- б) при разработке страновой рамочной программы государствам-членам по их просьбе предоставлялись технические консультации и рекомендации специализированных учреждений, каждое из которых имеет богатый опыт в своей области;
- с) все специализированные учреждения принимали участие в разработке страновой рамочной программы;
- д) отбор учреждений-исполнителей проекта или какого-либо его элемента проходил в условиях гласности и искреннего сотрудничества, в консультации со всеми партнерами, согласно пункту 32 резолюции 42/196 Генеральной Ассамблеи.

Рекомендация 2

Чтобы помочь правительствам в создании возможностей, необходимых для определения реальных потребностей страны, отбора приоритетных секторов, разработки рамочных программ, координации оказания внешней помощи, а также усилий и вклада партнеров (ПРООН, специализированных учреждений и доноров), рекомендуется создать в рамках ПРООН специальный фонд, в функции которого входило бы следующее:

- а) финансирование программ подготовки кадров, организуемых правительствами или специализированными учреждениями;
- б) проведение для руководящих и ответственных работников государств-членов учебные семинары в различных странах, субрегионах, регионах или в Международном центре профессиональной подготовки в Турине, Италия 4/;
- с) поощрение создания межучрежденческих групп, консультирующих правительства во всех областях, касающихся национального исполнения проектов, и координация мероприятий всех органов Организации Объединенных Наций на страновом уровне 5/;

4/ Резолюция 47/199, пункт 43.

5/ Резолюция 47/199, пункт 40.

d) содействие созданию на национальном уровне многодисциплинарных и многосекторальных групп в составе представителей различных министерств, частного сектора, НПО и научных кругов. При этом важно, чтобы правительство конкретно определило их круг ведения и следило за тем, чтобы их деятельность не велась параллельно с деятельностью обычных правительственных учреждений и не дублировала ее.

Рекомендация 3

Специализированным учреждениям системы Организации Объединенных Наций следует продолжать усилия, направленные на децентрализацию их технических услуг на уровне стран или субрегионов, направлять для работы в этих странах или субрегионах высококвалифицированный персонал, взаимодействующий с национальными экспертами, а также передавать научно-технические знания.

Рекомендация 4

Многообразие правил и процедур руководства проектами, действующих в рамках ПРООН и специализированных учреждений, является значительным препятствием для правительств и для самих организаций системы ООН. Поэтому ПРООН следует пересмотреть некоторые процедуры, предусмотренные в "Руководстве по программам и проектам" (РПП), с тем чтобы сделать их менее сложными, более приемлемыми, и тем самым облегчить проведение мероприятий по внедрению нового метода исполнения проектов, и главным образом тех аспектов, которые касаются положений, предусмотренных новой системой 6/. Следует также поощрять более широкое использование в странах-получателях тех мер, которые указаны в докладе Межучрежденческого управления по снабжению (МУС) 7/ за май 1992 года.

Кроме того, ПРООН в сотрудничестве со специализированными учреждениями следует:

a) разработать четкое и приемлемое для всех определение концепции национального исполнения проектов, с тем чтобы избежать ее различных толкований партнерами, которым поручено ее применение;

b) установить четкие правила как в отношении управления бюджетом проектов, так и в отношении порядка выплаты специализированным учреждениям компенсации и возмещения их расходов (ТВУ-1 и ТВУ-2);

6/ "Successor Arrangements", введенные в 1992 году.

7/ См. General Business Guide for Potential Suppliers of Goods and Services to the United Nations System; Копенгаген, ПРООН и МУС, май 1992 года.

с) разработать на местном уровне и в консультации с правительством четкие системы:

- i) использования местных ресурсов и внешнего финансирования;
- ii) установление шкалы заработной платы и пособий местному персоналу (национальным руководителям проектов и другим техническим сотрудникам, назначенным правительством для работы по проектам НИП, с одной стороны, и персоналу, набранному специализированными учреждениями на основе критериев квалификации - с другой), с тем чтобы избежать чрезмерной разницы в окладах различных категорий персонала, работающего по проектам НИП.

Введение

Справочная информация

1. Концепция национального исполнения проектов правительствами (НИП) была принята к началу 80-х годов, и ее дальнейшее развитие привело к выработке практической политики. Анализ статистических данных показывает, что число проектов, реализованных в соответствии с данной концепцией, а также объем средств, выделенных правительствами на эти проекты, явно возрастают (таблицы 1-4, приложение II).
2. Эволюция нового метода исполнения проектов после его появления в 80-е годы свидетельствует о двух значительных фактах: с одной стороны, о бесспорном увеличении числа проектов, осуществленных правительствами, и, с другой стороны, о различиях в методах и результатах национального исполнения проектов (НИП) в разных регионах и/или странах.
3. Учитывая важность нового метода, введенного Генеральной Ассамблеей, Генеральный директор ФАО в своем письме от 3 ноября 1989 года предложил Объединенной инспекционной группе (ОИГ) провести исследование по теме "Исполнение правительствами проектов технического сотрудничества, финансируемых ПРООН".
4. В пункте 13 своей резолюции 44/211 от 22 декабря 1989 года о трехгодичном обзоре оперативной деятельности системы Организации Объединенных Наций в целях развития Генеральная Ассамблея вновь настойчиво рекомендовала использовать данный метод исполнения проектов.
5. Совет управляющих ПРООН также принял ряд решений в данной области - в частности, решения 90/21, 90/26 и 90/34, - в которых уточняются меры, необходимые для обеспечения выполнения резолюций Генеральной Ассамблеи. Помимо этого, Генеральная Ассамблея в пункте 15 резолюции 47/199 от 22 декабря 1992 года подтверждает, что исполнение проектов правительствами является нормой для программ и проектов, осуществляемых при поддержке системы Организации Объединенных Наций.
6. В самом деле, хотя в настоящее время доля реализованных правительствами проектов пока еще относительно невелика и составляет в среднем 15% по всем регионам (см. рис. 1 на стр. 16), тем не менее, отмечается ее отчетливое возрастание в каждом из регионов, особенно с 1991 года (см. таблицу 1 и рис. 3 на стр. 18). За период с 1988 по 1993 год соотношение между числом проектов, осуществленных правительствами, и общим числом проектов возросло почти в три раза в Африке, более чем в четыре раза - в странах Азии и Тихого океана, почти в шесть раз - в арабских странах, более чем в пять раз - в Центральной и Восточной Европе, и более чем в три раза - в Латинской Америке (см. таблицу 2 и рис. 4 на стр. 19; таблицу 3 и рис. 5 на стр. 20).
7. При этом, однако, отмечаются существенные различия данных показателей в зависимости от региона. Так, доля осуществленных правительствами проектов в странах Латинской Америки составляет 38% от общего числа проектов, в арабских странах этот показатель равен 17%, в то время как в странах Азиатско-Тихоокеанского региона и Европы доля таких проектов составляет соответственно 16% и 12%. Наименьший показатель - 11% - имеют страны африканского континента (см. рис. 2 на стр. 17).

Рис. 1

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ, ФИНАНСИРОВАННЫХ ПРООН В 1988-1993 ГОДАХ

Распределение по методу исполнения в % от общего количества проектов

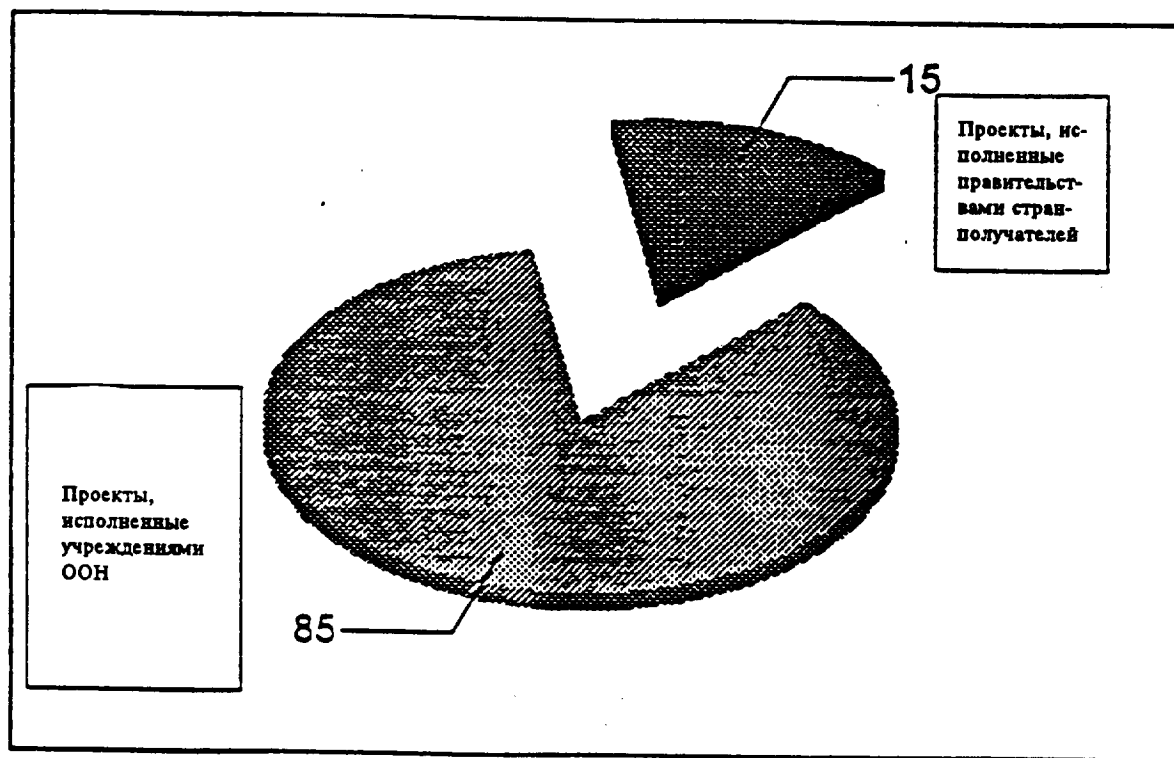
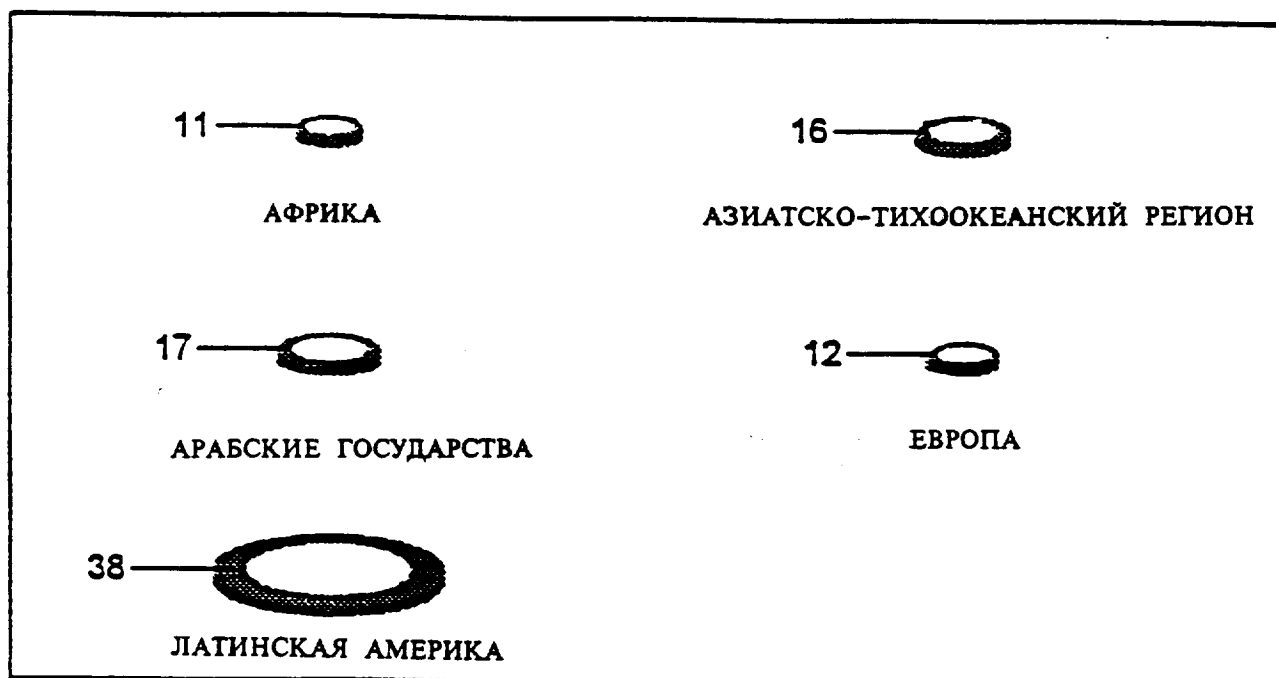


Рис. 2

**ПРОЕКТЫ, ИСПОЛНЕННЫЕ ПРАВИТЕЛЬСТВАМИ СТРАН-ПОЛУЧАТЕЛЕЙ
В 1988-1993 ГОДАХ**

*В % от общего числа проектов, финансируемых ПРООН
в тот же период и в тех же регионах*



Расчет на основе данных Annual Budget Summary в Programme Information Profile - Function 2, приведенных в приложении II к настоящему исследованию.

Таблица 1

**ПРОЕКТЫ, ФИНАНСИРОВАННЫЕ ПРООН И ИСПОЛНЕННЫЕ ПРАВИТЕЛЬСТВАМИ
СТРАН-ПОЛУЧАТЕЛЕЙ**

По годам и регионам за период 1988-1993 годов (1988 = 100%)

	1989	1990	1991	1992	1993
АФРИКА	91	119	138	172	289
АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН	126	119	128	184	473
АРАБСКИЕ ГОСУДАРСТВА	149	196	347	601	743
ЕВРОПА	110	151	442	223	427
ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА	93	110	122	168	152

Расчет на основе данных Annual Budget Summary в Programme Information Profile -
Function 2, приведенных в приложении II к настоящему исследованию

Рис. 3

**ПРОЕКТЫ, ФИНАНСИРОВАННЫЕ ПРООН И ИСПОЛНЕННЫЕ ПРАВИТЕЛЬСТВАМИ
СТРАН-ПОЛУЧАТЕЛЕЙ**

По годам и регионам за период 1988-1993 годов (1988 = 100%)

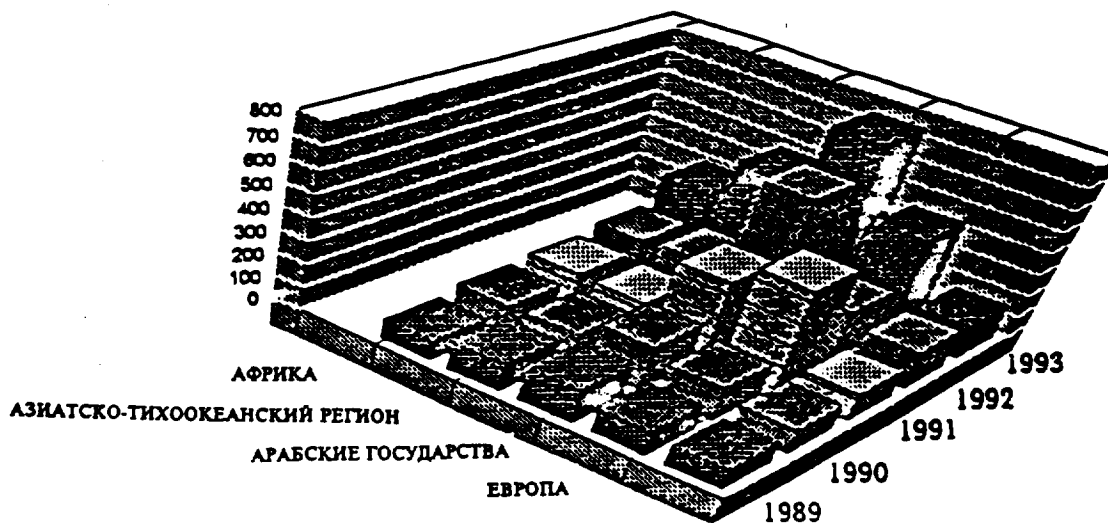


Таблица 2

ПРОЕКТЫ, ФИНАНСИРОВАННЫЕ ПРООН (ПО ГОДАМ И РЕГИОНАМ)

Распределение по годам и регионам за период 1988-1993 годов (1988 = 100%)

	1989	1990	1991	1992	1993
АФРИКА	110	125	132	106	108
АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН	104	124	124	105	136
АРАБСКИЕ ГОСУДАРСТВА	129	148	113	116	121
ЕВРОПА	112	95	118	67	77
ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА	122	181	175	149	165

Расчет на основе данных Annual Budget Summary в Programme Information Profile - Function 2, приведенных в приложении II к настоящему исследованию

Рис. 4

ПРОЕКТЫ, ФИНАНСИРОВАННЫЕ ПРООН (ПО ГОДАМ И РЕГИОНАМ)

Распределение по годам и регионам за период 1988-1993 годов (1988 = 100%)

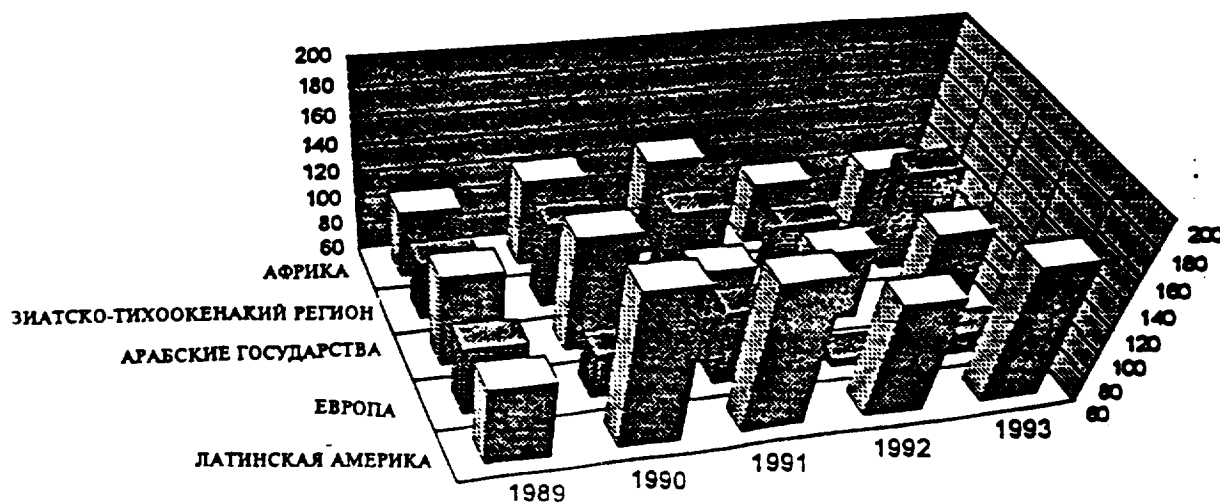


Таблица 3

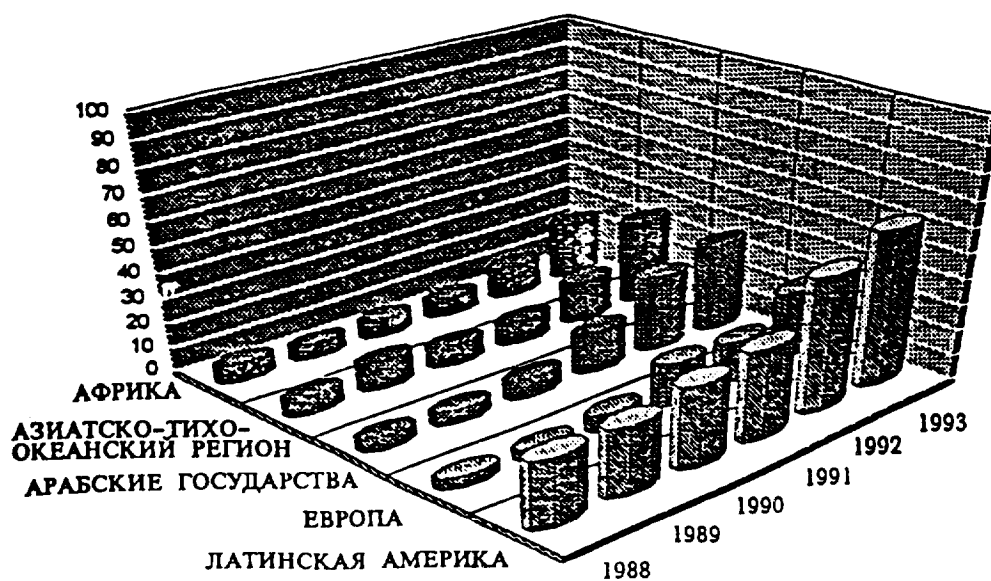
**ДОЛЯ ПРОЕКТОВ, ИСПОЛНЕННЫХ ПРАВИТЕЛЬСТВАМИ
СТРАН-ПОЛУЧАТЕЛЕЙ (ПО ГОДАМ И РЕГИОНАМ)**
за период 1988-1993 годов

	1988	1989	1990	1991	1992	1993
АФРИКА	8	7	8	8	13	23
АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН	8	12	9	10	17	34
АРАБСКИЕ ГОСУДАРСТВА	6	6	8	17	30	35
ЕВРОПА	5	5	7	17	16	26
ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА	27	27	32	35	52	61

Расчет на основе данных Annual Budget Summary в Programme Information Profile - Function 2, приведенных в приложении II к настоящему исследованию

Рис. 5

**ДОЛЯ ПРОЕКТОВ, ИСПОЛНЕННЫХ ПРАВИТЕЛЬСТВАМИ
СТРАН-ПОЛУЧАТЕЛЕЙ (ПО ГОДАМ И РЕГИОНАМ)**
за период 1988-1993 годов



8. Два этих факта позволяют сделать вывод о том, что правительства и их партнеры все в большей степени одобряют использование метода НИП, но пока еще не пришли к его общему пониманию. Точнее, различные участники сотрудничества, как представляется, по-разному трактуют свои обязанности и роли.

9. Чтобы устранить обусловленные такой ситуацией досадные недоразумения, которые, бесспорно, ставят под угрозу и согласованность партнерских отношений, основу метода НИП и ожидаемые результаты его применения, следует окончательно прояснить два ключевых вопроса:

а) обязанности правительства: круг его ведения как учреждения-исполнителя своей программы и проектов; его полномочия по отбору других учреждений для участия в исполнении и осуществлении проектов;

б) роль каждого из партнеров, участвующих в процессе национального исполнения проектов.

10. Такова, главным образом, та тема, которой посвящено настоящее исследование. Оно также в общих чертах охватывает смежные, но имеющие большое значение проблемы подготовки кадров и создания национального потенциала, которые занимают центральное место в самой концепции национального исполнения проектов. Естественно, данный вопрос, выходящий за рамки тематики данного исследования, будет рассмотрен здесь лишь в общих чертах, хотя он мог бы явиться предметом социального изучения.

Метод

11. Настоящее исследование основано главным образом на анализе ответов на вопросник, направленный специализированным учреждениям системы Организации Объединенных Наций, ряду государств-членов и ПРООН. В нем также использованы сведения, полученные в ходе посещения ряда стран, различных органов Секретариата Организации Объединенных Наций и специализированных учреждений, а также в результате бесед с некоторыми представителями-резидентами, осуществляющими координацию проектов, должностными лицами правительств и государственных органов.

12. Исследование проводилось в несколько последовательных этапов, первый из которых был начат в 1990-1991 годах. Однако после предварительного изучения, позволившего сделать вывод о том, что метод национального исполнения проектов для многих является пока еще абстрактным нововведением, исследование пришлось приостановить до того момента, когда различные участники процесса национального исполнения проектов более четко усвоят суть метода НИП. К тому же ПРООН занималась организацией в ряде стран разъяснительных семинаров. Таким образом, проведение какой-либо оценки нового метода исполнения проектов было преждевременным.

13. Во исполнение решения Совета управляющих ПРООН 2/ о том, что следует провести независимую внешнюю оценку новых процедур, Объединенная инспекционная группа постановила возобновить исследование в рамках своей программы работы 1994 года и подготовить настоящий доклад.

14. Поэтому с декабря 1993 года по март 1994 года было проведено посещение ряда органов системы Организации Объединенных Наций (ДПРУ, ПРООН, УОП, ДТСР, ОГМП, ЮНИСЕФ, ЮНФПА) и ее специализированных учреждений 2/, с тем чтобы собрать сведения о результатах применения метода национального исполнения проектов. Наконец, следует подчеркнуть, что к итогам этих поездок прибавился анализ докладов об оценке НИП, особенно по странам Азии, а также доклада Генерального секретаря Организации Объединенных Наций об оперативной деятельности Организации Объединенных Наций в области международного сотрудничества в целях развития, представленного на сессии ЭКОСОС в этом году.

2/ См., в частности, пункт 9 решения 93/25 Совета управляющих ПРООН.

2/ FAO, МОТ, ЮНИДО, ЮНЕСКО (так называемые крупные учреждения); МАГАТЭ, ИМО, МСЭ, ВПС, МПП (так называемые малые учреждения).

Г. ТЕОРИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТОВ (НИП)

А. Концепция

15. Концепция национального исполнения проектов (НИП) представляет собой совокупность положений, согласно которым на развивающиеся страны возлагается полная ответственность за осуществление их программ и проектов. Ее основу составляют 10/:

а) ряд новых принципов, касающихся программ и проектов в области развития, а именно принципы собствечности, исполнения и осуществления;

б) перераспределение соответствующих ролей стран, ПРООН и специализированных учреждений Организации Объединенных Наций, а также их взаимоотношений в рамках трехстороннего партнерства; и наконец,

в) новые механизмы финансирования технической помощи, предоставляемой странам специализированными учреждениями.

16. Согласно новым директивам ПРООН 11/, все программы/проекты являются собственностью стран, осуществляющих управление и контроль. [В этой связи страны несут ответственность] за установление приоритетов, за реализацию целей развития, поставленных в программах и проектах, и за долгосрочную устойчивость результатов. Правительства несут ответственность за использование предоставленных средств перед Администратором ПРООН, который, в свою очередь, подотчетен Совету управляющих ПРООН, фондам Организации Объединенных Наций, донорам и другим финансирующим органам 12/.

17. В новой политике, связанной с программами и проектами, термины *исполнение* и *осуществление* имеют конкретный смысл и не являются взаимозаменяемыми, как в прошлом. *Исполнение* относится к общему руководству программой/проектом и предполагает обязательную отчетность о результатах, о достижении целей программ/проектов и об использовании ресурсов. *Осуществление*, в свою очередь, охватывает главным образом

10/ Эта концепция была разработана ПРООН, и до ее внедрения в деятельности всех специализированных учреждений системы Организации Объединенных Наций, с незначительными изменениями в зависимости от их профиля, применение этой концепции началось в рамках исполнения программ и проектов, финансируемых ПРООН. Поэтому элементы, используемые здесь для определения данной концепции, взяты из директив ПРООН.

11/ Directives pour la détermination des modalités d'exécution et de réalisation et les arrangements futurs concernant les dépenses d'appui des organisations; Нью-Йорк, ПРООН, 1992 (готовится к выпуску).

12/ ПРООН, Р.Р.М. 30503, пункт 1.3.

технические и административные мероприятия, операции по приобретению или закупке принадлежностей, поставки имущества (инвентаря, оборудования), необходимого для реализации проектов, набор экспертов, административное и финансовое руководство проектом.

18. Новый порядок финансирования устанавливает разграничение между техническими вспомогательными услугами и административно-оперативными вспомогательными услугами (АОУ), а также разделение механизмов оказания технических вспомогательных услуг на ТВУ-1, которые обеспечиваются на уровне программ, и ТВУ-2, предоставляемые на проектном уровне. Два этих механизма применяются только пятью крупными учреждениями 13/, в то время как все остальные 14/ пока используют основные элементы прежнего метода.

В. Подходы

19. Концепция национального исполнения не всегда применялась с одинаковой строгостью. Незначительные отклонения от этой концепции, приводящие к серьезным последствиям, наблюдаются во многих случаях и свидетельствуют о том, что страны и специализированные учреждения применяют различные подходы к ее осуществлению. Так, например, в ряде стран в качестве учреждения-исполнителя программы или проекта назначается лишь одно министерство, в то время как в других странах эти функции возлагаются на несколько национальных учреждений, располагающих конкретным опытом, который необходим для исполнения проектов или отдельных элементов проекта. В ряде других случаев централизованно создаются специальные национальные органы по решению задач, связанных с национальным исполнением проектов, или для консультирования правительства в данной области 15/. Наконец, иногда роль учреждений-исполнителей играют НПО и учреждения частного сектора 16/.

20. В некоторых случаях специализированные учреждения - такие, как ФАО, ВОЗ и ЮНИДО сочетают функции финансирующих и исполняющих учреждений, особенно когда речь идет о проектах, не финансируемых ПРООН. В этих случаях они нередко возлагают обязанности по осуществлению на национальные организации. ЮНФПА со своей стороны выполняет в ряде стран функции центрального учреждения по закупкам для проектов, которым он оказывает поддержку, возлагая при этом основные задачи учреждения-исполнителя на правительство.

13/ ФАО, ДТСР, МОТ, ЮНИДО и ЮНЕСКО.

14/ За исключением Бюро по оказанию вспомогательных услуг по проектам и группы Всемирного банка, применяющих модифицированный вариант нового механизма.

15/ См. документ ЭКОСОС E/1994/64 от 25 мая 1994 года, озаглавленный Оперативная деятельность Организации Объединенных Наций в области международного сотрудничества в целях развития, стр. 16.

16/ Межучрежденческие неофициальные консультации по программному подходу и национальному исполнению; Турин (28-30 апреля 1994 года), Международный центр профессиональной подготовки МОТ. См. стр. 8 доклада.

21. Что касается осуществления проектов, то оно иногда поручается национальным учреждениям - таким, как самостоятельные организации или органы, ведущие свою деятельность на местах и имеющие для этого технический и административный потенциал. Но в некоторых случаях правительство назначает в качестве учреждений по осуществлению одно или несколько специализированных учреждений системы Организации Объединенных Наций, признавая специфику их работы, их компетентность и опыт.

22. В области финансовых процедур, связанных с национальным исполнением проектов, следует также отметить существенные различия в практике стран, специализированных учреждений и ПРООН. Так, если ПРООН ежеквартально производит авансовые выплаты и требует отчета о расходах в конце каждого квартала, то ЮНИСЕФ, как правило, возмещает расходы, которые уже произведены.

23. Указанные различия в подходах к осуществлению концепции и политики национального исполнения программ и проектов, хотя это и не все различия такого рода, позволяют сделать вывод о нечеткости концепции и политики НИП, которая явилась причиной ряда недостатков в работе, препятствующих достижению ближайших и долгосрочных целей, как это будет показано ниже.

С. Краткие итоги

24. В целях учета этих различий Генеральная Ассамблея в пункте 22 резолюции 47/199 просила Генерального секретаря Организации Объединенных Наций содействовать достижению договоренности о едином толковании НИП. В ответ на эту просьбу Консультативный комитет по программам и оперативным вопросам (ККПОВ) подчеркнул, что правительства несут главную ответственность за руководство их программами и проектами в области развития и подотчетны в этой деятельности и что метод национального исполнения должен стать нормой для программ и проектов, финансируемых системой Организации Объединенных Наций.

25. В разработанных ККПОВ общих рамках особое внимание уделяется той технической роли, которую должны сыграть учреждения системы Организации Объединенных Наций в процессе НИП, и поощряет их подключение на этапе разработки и технической оценки страновых программ, т.е. с первых шагов по программированию, с тем чтобы они предоставили правительству страны свои советы и технические консультации. Однако достижение договоренности о едином толковании иногда сопряжено с проблемами практического применения, в частности, из-за различий между странами и специализированными учреждениями системы Организации Объединенных Наций.

26. Действительно, оно жестко закрепляет разделение функций, которые концепция НИП в принципе предусматривает для трех категорий партнеров: стран, специализированных учреждений и ПРООН. Ведь если страны должны обладать достаточным техническим, административным и управленческим потенциалом, чтобы действительно нести ответственность за исполнение своих программ и проектов, то, естественно, метод НИП будет неприменим в странах, не имеющих такого потенциала, если только у них не будет возможности в отступление от данного метода переложить эту ответственность на организации системы ООН. С другой стороны, чтобы обеспечить равное вовлечение

специализированных учреждений в весь процесс НИП - как на начальном, так и на заключительном его этапе - настоятельно необходимо, чтобы характер деятельности и круг ведения каждого из них были известны странам, или чтобы каждое из этих учреждений имело представителей на местах, что далеко не соответствует действительности, особенно для малых учреждений.

27. В целом по мере того, как концепция национального исполнения программ и проектов применяется для организованного разделения функций между имеющимися тремя категориями партнеров, становится ясно, что роли этих партнеров и их взаимоотношения составляют основу данной концепции; в самом деле, именно благодаря строгой реализации этих двух элементов одновременно обеспечивается связь этой концепции с политикой (практикой) национального исполнения и с реальным достижением ее основной цели. Кроме того, именно на данном уровне следует главным образом принять ряд мер по преодолению (по возможности - полному) недостатков, которые в настоящее время отрицательно сказываются на результатах НИП.

II. ПРАКТИКА НИП: РОЛИ И ВЗАИМООТНОШЕНИЯ ПАРТНЕРОВ

A. Роли

28. Концепция национального исполнения предусматривает для каждого партнера "тройки" четкие обязанности, выполнение которых сопряжено на практике с некоторыми условиями, определяющими роль каждого из участников НИП.

Правительства

29. Все программы/проекты являются собственностью стран, осуществляющих применительно к ним руководство и контроль. В этой связи они несут общую ответственность за использование предоставленных ПРООН средств, установление приоритетов, достижение предусмотренных программами и проектами целей в области развития и за долгосрочную устойчивость полученных результатов. Для решения этих задач правительства должны провести оценку собственного потенциала и определить, способны ли они самостоятельно обеспечить исполнение программ, или для этого им следует обратиться за внешней помощью 17/.

30. Эти задачи требуют высокой квалификации, основанной на знаниях многодисциплинарного характера, потенциал которых правительства должны изыскать в своих странах, чтобы обеспечить независимое и эффективное выполнение своей роли. Если они располагают специалистами такой квалификации, то, разумеется, они могут (и должны) самостоятельно реализовать все этапы проектов - от программирования до окончательного исполнения. В противном случае они должны обратиться к какому-либо внешнему учреждению-исполнителю и таким образом воспользоваться механизмом партнерства. Кроме того, они должны соблюдать свои обязательства по отношению к ПРООН и своевременно обеспечивать финансовую и материальную поддержку в качестве ПФВП, чтобы избежать любых задержек в исполнении проекта. Им также следует назначить компетентный персонал, обладающий достаточной квалификацией для быстрого усвоения правил руководства и административного управления проектом.

31. В некоторых странах существуют центральные многодисциплинарные технические подразделения, в состав которых входят представители всех научных и технических секторов на государственном и частном уровне. Функции этих подразделений заключаются в координации и анализе всех страновых программ и консультировании правительства в ходе принятия решения. Правительства этих стран знают о том, что им необходимо, а порядок осуществления проектов является четким, и его придерживаются все партнеры - ПРООН, специализированные учреждения и другие национальные и международные организации.

17/ Резолюция 47/199 от 22 декабря 1992 года/ПФВП (финансовые взносы правительства).

32. Учитывая характер данных условий, было бы закономерно поставить вопрос о том, не означает ли это, в принципе, что страны, не имеющие ни требуемого потенциала, ни финансовых и материальных средств для обеспечения своих взносов, должны перекладывать исполнение своих программ на внешние учреждения. С другой стороны, поскольку главной целью НИП является оказание развивающимся странам помощи в обеспечении развития своими силами, то как эти страны могут самостоятельно развиваться и управлять процессом своего развития, если они должны постоянно опираться на внешние учреждения в ходе исполнения своих программ/проектов? При таком положении существует явная опасность того, что этим странам так и не удастся выйти из слаборазвитого состояния.

Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН)

33. ПРООН является главным источником ресурсов для развивающихся стран и располагает необходимыми средствами (ОПЗ, доноры и фонды по программам ЮНФПА и ЮНИСЕФ) для финансирования программ по запросам правительств. В рамках национального исполнения программ и проектов ПРООН имеет следующие функции:

а) оказывать правительствам помощь в приобретении необходимого потенциала в области исполнения и руководства проектами в рамках НИП 18/;

б) предоставлять правительствам различную документацию и другие необходимые инструкции (например, Руководящие принципы национального исполнения проектов, документацию по новой и прежней методике и т.д.);

в) проводить совместно с другими специализированными учреждениями семинары для старших должностных лиц правительств и национальных специалистов по вопросам программирования и составления проектов, управления бюджетными средствами проектов, ведения отчетности и административного руководства проектами. Эта задача очень важна, поскольку ее решение позволит всем государствам реально воспользоваться новым методом исполнения проектов и обращаться за помощью к другим международным организациям (специализированным учреждениям и организациям частного сектора) только в секторах, где они пока еще не имеют достаточного потенциала.

34. К функциям ПРООН также относится принятие всевозможных мер по поощрению стран к выполнению своих обязанностей в рамках национального исполнения проектов согласно резолюции 44/211 Генеральной Ассамблеи, а также решениям Совета управляющих

18/ См. PPM 30503 (e) 1: Содействие правительствам в укреплении их потенциала исполнения проектов.

ПРООН 19/ (90/34, 90/21 и 91/27). Наконец, ПРООН и другим органам системы ООН поручено финансировать мероприятия в области развития, осуществляемые развивающимися и наименее развитыми странами (НРС).

35. На уровне отделений ПРООН на местах важная роль отведена взаимодействию представителя-резидента с правительственными органами и национальными специалистами. Он оказывает поддержку усилиям правительства в области управления средствами ОПЗ и исполнения проектов, финансируемых как ПРООН, так и прочими финансирующими организациями (специализированными учреждениями и другими донорами). Он содействует политическим руководителям страны в выполнении своих обязанностей по исполнению страновых проектов. Кроме того, он принимает участие в организации семинаров и практикумов по подготовке национальных кадров в целях укрепления национального потенциала, необходимого для выполнения задач правительства. Наконец, он предоставляет вспомогательную информацию для набора экспертов, использования средств и ведения финансовой отчетности, а также для подробного ознакомления с порядком международных закупок и правилами, регулирующими их проведение.

36. Таким образом, вполне очевидно, что предоставленные ПРООН полномочия в принципе позволяют ей избежать "двойного стандарта" в реализации НИП, о котором говорилось выше. Тем не менее на практике ее возможности одновременно зависят от конкретной ситуации в каждой стране, а также от четкого и эффективного выполнения своих обязанностей персоналом ПРООН, в особенности ее представителями-резидентами в развивающихся странах. В настоящее время приходится констатировать пока еще сохраняющуюся отчетливую диспропорцию в отношении количества проектов НИП к общему числу проектов в регионах, где НРС являются наиболее многочисленными (Африка), а также в странах Центральной и Восточной Европы, находящихся на переходном этапе 20/.

Специализированные учреждения

37. Функции специализированных учреждений заключаются в том, чтобы оказывать государствам-членам помощь в наращивании технического и управленческого потенциала, позволяющего тем самостоятельно осуществлять свои программы и проекты. В этой связи они должны организовывать как в самих странах, так и за их пределами курсы профессиональной подготовки, семинары и практикумы, полностью отвечающие потребностям соответствующих стран.

19/ См. решения 90/21, 90/27 и 90/34 Совета управляющих ПРООН.

20/ См. таблицу 3 и рис. 5 на стр. .

38. Согласно резолюции 47/199, все специализированные учреждения системы Организации Объединенных Наций должны принять в своей соответствующей области все необходимые меры, способствующие развитию национального потенциала и подготовке кадров, необходимых для стран-получателей. Они также должны следить за тем, чтобы в эти страны направлялись высококвалифицированные специалисты, способные быстро и эффективно обеспечить консультационные услуги, необходимые правительствам соответствующих стран, и которые также смогут взаимодействовать с местными НПО и национальными организациями.

39. Связь между мандатом специализированных учреждений и целями национального исполнения программ/проектов совершенно очевидна. Тем не менее на практике, в силу организационных и финансовых трудностей, с которыми сталкиваются данные учреждения, эта связь во многих случаях нарушается, что тем самым снижает и эффективность их участия в НИП.

40. Действительно, некоторые специализированные учреждения неохотно вовлекаются в мероприятия, осуществление которых не возложено непосредственно на них; иногда это объясняется их стремлением сохранить уровень качества своих услуг и, возможно, единоличный контроль над своими технологиями. Когда в таких условиях они принимают участие в исполнении программ и/или проектов, то предпочитают осуществлять их силами своих экспертов. Но наиболее важные и наиболее существенные причины кроются не в этом. Можно назвать по крайней мере две из них.

41. Во-первых, следует отметить, что, поскольку ресурсы, выделенные для финансирования технических вспомогательных услуг по проектам (ТВУ-1 и ТВУ-2) со стороны крупных учреждений (МОТ, ЮНЕСКО, ФАО, ЮНИДО и ДТСП), должны дополняться за счет регулярного бюджета этих учреждений, те испытывают трудности в децентрализации своих услуг в масштабе всей страны как из-за нехватки собственных бюджетных средств, так и по причине сокращения объема финансирования со стороны ПРООН.

42. Во-вторых, поскольку малые специализированные учреждения не имеют доступа к механизму ТВУ-1 и ТВУ-2, при этом испытывая на себе воздействие финансового кризиса системы Организации Объединенных Наций, для них проблема обеспечения своего представительства на местах ставится с еще большей остротой, чем для крупных учреждений. Поскольку их присутствие в странах во многих случаях не удается обеспечить, то области их деятельности не включаются в программы этих стран. Такая ситуация приводит для данных учреждений к следующим последствиям:

а) странам не всегда удается выявить проекты или элементы проекта, относящиеся к их компетенции или области специализации;

б) отсутствие их представителей в стране в период разработки программы на страновом уровне ведет к тому, что для осуществления проектов иногда отбираются неподходящие учреждения, даже если эти проекты относятся к сфере их компетенции;

с) в принципе, они представлены в стране представителем-резидентом, которому поручено осуществлять координацию и консультировать правительства по всем вопросам, включая иногда и те, которые связаны с весьма узкой проблематикой некоторых малых специализированных учреждений. Чтобы эффективно выполнять эту функцию, представитель-резидент теоретически должен обладать исключительно разнообразными и обширными знаниями, что по понятным причинам пока нереально.

43. В целом не будет преувеличением сказать, что реальное и эффективное участие специализированных учреждений в трехстороннем партнерстве, условия которого определены концепцией национального исполнения программ и проектов, не является вполне очевидными. Пока еще следует принять дополнительные положения, в которых учитывались бы реальные трудности этих учреждений, чтобы сократить разрыв между вполне целесообразной концепцией НИП и той ситуацией, к которой приводит ее практическое применение.

В. Взаимоотношения

Правительства - ПРООН

44. Концепция национального исполнения программ и/или проектов предусматривает установление между ПРООН, правительствами и специализированными учреждениями отношений партнерства, а не содействия. Это требует того, чтобы каждый из партнеров добросовестно выполнял все свои обязанности, не выходя за пределы своих полномочий и не слагая их с себя частично или полностью.

45. Однако, как отмечается в некоторых странах, в силу предполагаемой или реальной сложности процедур и правил ПРООН и других организаций системы Организации Объединенных Наций государственные органы предпочитают слагать с себя любую ответственность и перекладывать обязанности по подготовке и разработке программы на представителя ПРООН, которому даже приходится самостоятельно выбирать учреждение - исполнителя проектов. Отсюда - постоянная опасность вмешательства представителя-резидента в функции государства. Известны и такие случаи, когда представители-резиденты подменяли собой государственные органы, несущие ответственность за программы/проекты государства, а также их представителей (министров и руководителей курирующих технических департаментов), и вместо них выполняли функции по разработке страновых документов о национальных стратегиях.

46. Как правило, такие документы готовятся по запросу правительства, при содействии организаций системы Организации Объединенных Наций и в сотрудничестве с ними, с тем чтобы установить приоритеты, требующие финансовой поддержки со стороны системы

Организации Объединенных Наций. Целью ДНС является разработка приемлемой для всех партнеров стратегии, обеспечивающей последовательное и координированное удовлетворение системой Организации Объединенных Наций потребностей, определенных странами в их планах, стратегиях и приоритетах 21/.

47. В других странах ПРООН укрепила свои отделения, которые самостоятельно занимаются осуществлением проектов вместо национальных учреждений. Это объясняется тем простым доводом, что государства возлагают руководство проектом на представителя-резидента (или на отделение ПРООН) во избежание неадекватного использования имущества и средств проекта национальными учреждениями в силу их неопытности.

48. Пункт 1.4 а) РПП 30503 гласит: *"При рассмотрении региональным представительством кандидатуры учреждения-исполнителя какого-либо проекта, финансируемого ПРООН, представитель-резидент должен следить за тем, чтобы функции учреждения-исполнителя были возложены на правительство, даже если требуется, чтобы представитель-резидент убедился в том, что правительство обладает необходимой для этого компетенцией"*. Тем не менее содержание этого пункта вызывает ряд замечаний:

а) определение концепции национального исполнения проектов, резолюции 44/211 и 47/199, а также различные решения и распоряжения ПРООН четко предусматривают ответственность правительства за его программу и за исполнение его проектов;

б) в соответствии с положениями Директив ПРООН 22/, как правило, не единолично представитель-резидент ПРООН, а правительство при техническом содействии ПРООН и в консультации со специализированными учреждениями должно проводить оценку собственного потенциала в целях возможного исполнения своей программы;

с) на основании приведенных выше положений статьи 1.4 а) РПП можно с полным основанием спросить: неужели один только представитель-резидент ПРООН обладает межсекторальными техническими знаниями, необходимыми для оценки потенциала правительства и принятия решения о том, следует ли возлагать на него функции учреждения-исполнителя?

49. К счастью, такие случаи не составляют правила, но само их наличие в сочетании с двусмысленностью статьи 14 а) РПП заставляет думать об опасности, с которой связано применение метода НИП, пока не приняты положения, предотвращающие как подобную практику правительств, слагающих с себя ответственность, так и выполнение несвойственных им функций некоторыми представителями-резидентами с чрезмерно кипучей натурой.

21/ См. подпункты b), c) и d) пункта 9 резолюции 47/199.

22/ Op. cit., стр. 6, пункт 2.2.1.

Специализированные учреждения - ПРООН

50. Условия исполнения и реализации определяются при составлении программы или проектов с учетом политики правительства, конкретных особенностей страны и общих требований каждого отдельного проекта. Они определяются совместно правительством, ПРООН и специализированными учреждениями, с тем чтобы правительство могло назначать учреждения по исполнению и осуществлению программы и проектов.

51. Однако известны случаи, когда правительство или даже находящийся в стране представитель-резидент обращался к специализированным учреждениям по вопросам исполнения одного или нескольких элементов проекта лишь после его составления, оценки и утверждения. Бывает и так, что к специализированному учреждению обращаются за содействием, когда учреждение-исполнитель испытывает технические трудности, или когда исполнение проекта затягивается по причине некомпетентности этого учреждения-исполнителя. В подобных случаях некоторые специализированные учреждения попросту отказывают в содействии; если же они соглашаются его предоставить, то их согласие сопровождается строгими условиями, позволяющими им сохранить свою репутацию по отношению к данной стране и избежать участия в исполнении проекта, оценка которого была проведена некачественно или занижена.

52. Таким образом, следует подчеркнуть, насколько важным для согласованного и эффективного функционирования НИП является равное подключение всех специализированных учреждений в самом начале процесса исполнения и осуществления страновых программ и проектов.

53. Совокупность этих взаимосвязанных факторов позволяет сделать вывод о том, что, несмотря на ценные усилия по разработке концепции национального исполнения программ и проектов, а также на уже имеющиеся в целом позитивные и обнадеживающие результаты надлежащего и результативного применения концепции НИП, пока еще требуется доработка некоторых ее компонентов, без которой главная цель НИП так и не сможет быть полностью достигнута.

54. Во-первых, для надлежащего выполнения странами лежащих на них функций необходимо, чтобы руководящие работники их учреждений обладали необходимой подготовкой в области программирования и оценки их программ, а также управления ресурсами, выделенными для исполнения этих программ.

55. Кроме того, важно, чтобы они реально использовали получившие такую подготовку руководящие кадры, не возвращаясь вновь и вновь к решению этой первой задачи, без чего они никогда не смогут ни самостоятельно управлять процессом исполнения своих проектов, ни, в конечном счете, обеспечить развитие своих стран, опирающееся на внутренние источники. Делегирование правительствами своей ответственности внешним учреждениям должно рассматриваться только как вспомогательная мера, имеющая исключительно переходный характер, применение которой должно в обязательном порядке сочетаться с подготовкой национальных кадров.

56. Во-вторых, отсутствие на страновом уровне эффективной координации технических вспомогательных услуг специализированных учреждений на практике приводит к тому, что объединение усилий организаций системы Организации Объединенных Наций, необходимое для сотрудничества в целях развития, вытесняется логикой конкуренции, наносящей ущерб одновременно и развитию деятельности малых специализированных учреждений, и эффективности исполнения и осуществления программ и проектов.

57. Помимо этого, недостаточная согласованность между всеми партнерами по НИП на всех этапах деятельности - в частности, в начале процесса национального исполнения проектов, - в сочетании с нехваткой финансовых ресурсов у некоторых учреждений является причиной недостатков и сбоев в системе НИП. В этой связи более четкая координация и определенная степень централизации управления всеми ресурсами, предназначенными для оперативной деятельности по техническому сотрудничеству, могут быть предусмотрены в качестве возможных мер по предотвращению разлада во взаимоотношениях партнеров по НИП.

Специализированные учреждения - правительства

58. В апреле 1994 года были проведены неофициальные межучрежденческие консультации, в которых приняло участие большинство организаций системы Организации Объединенных Наций. Их проведение дало специализированным учреждениям возможность оценить результаты своей деятельности в рамках национального исполнения проектов. На недавно завершившейся последней сессии ЭКОСОС было представлено резюме докладов различных специализированных учреждений, участвовавших в этих консультациях, которое изложено в документах E/1994/64, раздел II.D и E/1994/64/Add.1, раздел IV.

59. В резюме этих докладов не выделяется какая-либо основная трудность, характерная для отношений между специализированными учреждениями и правительствами. Единственная проблема, не относящаяся к числу легко разрешимых, - это децентрализация оказания технических вспомогательных услуг, необходимых для своевременного и действенного получения странами требующейся им помощи.

60. В частности, ЮНФПА и МОТ стремились решить эту проблему путем создания страновых вспомогательных групп (ЮНФПА) и многодисциплинарных консультативных групп (МОТ). В этом отношении возможности малых специализированных учреждений особенно ограничены.

61. В условиях стремительного научно-технического прогресса и сокращения цикла жизни новых товаров развивающиеся страны испытывают значительные трудности в обеспечении конкурентоспособности своей продукции. Специализированные учреждения системы Организации Объединенных Наций - в частности, такие, как МСЭ и МАГАТЭ, имеющие исключительно узкую техническую специализацию, - должны оказывать им помощь в приобретении новых технологий по низким ценам по отношению к ценам рынка. Это осуществимо только в условиях свободного информационного обмена между странами и соответствующими специализированными учреждениями.

III. НЕДОСТАТКИ НИП: ряд примеров

62. Результаты изучения этого вопроса на месте и ряда бесед, на которых основан настоящий доклад, позволяют привести здесь в порядке ознакомления некоторые примеры недостатков НИП; к ним добавляются и другие факторы, не отнесенные к данной категории, но подразумеваемые в пожеланиях всех заинтересованных партнеров.

А. Программирование

63. Программирование представляет собой важный этап процесса национального исполнения проектов. Оно включает в себя определение приоритетных секторов, составление проектов и проведение их оценки. Тем не менее, именно этот этап чаще всего вызывает нарекания по причине либо недостаточного уровня профессиональной подготовки (или неадекватного выбора целевой аудитории), либо слабого взаимодействия между некоторыми представителями-резидентами и организациями системы Организации Объединенных Наций, особенно региональными экономическими комиссиями и малыми специализированными учреждениями.

64. Вот почему ФАО выражает пожелание, чтобы ПРООН осуществила финансирование специальной программы по созданию национального потенциала в области программирования на уровне ответственных работников и высших управленческих кадров, так как именно на этом этапе некоторые правительства, неспособные выполнить функции учреждения - исполнителя программ и проектов, нередко перекладывают ответственность за это на представителя ПРООН. Данное пожелание приобретает еще более критичный оттенок в связи с тем, что его выражает ФАО, которая постоянно вносит свой вклад в программу профессиональной подготовки исполнителей ее проектов, мероприятия которой проводятся как в ее штаб-квартире, так и на местах и посвящены составлению и оценке программ, а также постоянно обеспечивает профессиональную подготовку национальных управленческих кадров, координаторов и других должностных лиц, организуя для них семинары и ознакомительные совещания в штаб-квартире и Туринском центре, опираясь на свои собственные ресурсы.

65. Говоря об отсутствии взаимодействия между некоторыми исполнителями ПРООН и организациями системы Организации Объединенных Наций, важно упомянуть, что региональные экономические комиссии на практике никогда не были вовлечены в сотрудничество на этом этапе, и еще в меньшей степени - в процесс национального исполнения проектов в целом, в то время как в резолюции 32/197 Генеральной Ассамблеи от 20 декабря 1977 года указано, что они должны оказывать помощь развивающимся странам по просьбе правительств в определении проектов и подготовке программ для содействия сотрудничеству между этими странами. Согласно этой резолюции региональные экономические комиссии являются в соответствующих регионах главными центрами экономического и социального развития в рамках системы Организации Объединенных Наций.

66. Они должны, учитывая конкретные потребности и условия стран своих регионов, взять на себя функции по общему руководству и нести ответственность за координацию и сотрудничество на региональном уровне. Наконец, региональные комиссии должны в полной мере участвовать в осуществлении политики и принятии решений по программам, разработанным органами системы ООН.

67. Еще одним показательным примером недостаточного взаимодействия является опыт МСЭ в Китае. Действительно, для осуществления китайского проекта правительство Китая по настоянию представителя-резидента ПРООН выбрало МСЭ в качестве учреждения-исполнителя. МСЭ, не принимавший участия в оценке проекта, столкнулся с многочисленными трудностями, к числу которых относятся:

а) проблема "языкового барьера" между экспертами МСЭ, с одной стороны, и национальным руководителем проекта (НПП) и другими национальными экспертами - с другой;

б) долгое ожидание ответов на запросы МСЭ;

в) заниженная оценка проекта: поскольку предусмотренный объем финансирования оказался явно недостаточным, набор даже местных экспертов был очень затруднен ввиду крайне низкого уровня их заработной платы в сравнении со стоимостью жизни в стране. Тем более было невозможно провести набор высококвалифицированных экспертов на международной основе, предлагая им такие условия 23/.

68. Наверное, именно подобным опытом объясняется та настойчивость, с которой МСЭ и МОТ говорят о необходимости обеспечения участия всех специализированных учреждений в процессе подготовки и разработки страновых рамочных программ.

В. Осуществление

69. Главный недостаток НИП в области осуществления связан с выбором учреждения - исполнителя проекта. В тех ситуациях, о которых сообщалось или которые констатировались на месте, этот выбор нередко был сделан без достаточного согласования между партнерами, или, во всяком случае, он не всегда производился в условиях полной открытости.

70. Так, например, по сообщению ФАО, в Латинской Америке учреждение-исполнитель было выбрано представителем-резидентом без консультации со специализированными учреждениями. Отсюда - частые случаи обращения в УОП и региональные представительства ПРООН.

23/ Пример: Объем финансирования 15-дневного контракта на работу в Китае - 6 000 долл. США; путевые расходы - 4 000 долл. США/остаток - 2 000 долл. США (из них 15% - суточные, 85% - заработная плата, т.е. за 15 дней работы выплачивается 1 700 долл. США).

71. ЮНИДО принимает участие в осуществлении под руководством правительства Индии "Национальной программы развития кожевенной промышленности" (НПКП), на 11 проектов которой ПРООН (ОПЗ) в целом выделила 15 млн. долларов. Правительство создало комитет по руководству программой, в состав которого входят представители правительства, ПРООН, частных зарубежных предприятий, местных и федеральных предприятий, научно-исследовательских и образовательных учреждений, но ни одно специализированное учреждение системы Организации Объединенных Наций в комитете не представлено, хотя эти учреждения приглашены для консультирования по своим областям деятельности. ЮНИДО, ФАО, МОТ и другие учреждения отобраны комитетом для осуществления различных проектов, их эксперты приглашаются на важные совещания комитета, но при этом критерии их выбора точно не известны.

72. В азиатском регионе МОТ в качестве учреждения-исполнителя участвует в осуществлении проектов НИП в 10 странах из 26. В этих странах она проводила политику более широкого использования национальных руководителей проектов, для которых ею были организованы ознакомительные совещания по методам управления проектами. В ее докладе приводится поучительный пример одной из крупных стран этого региона, в которой национальное исполнение проектов вызвало наибольшие трудности:

а) курирующее министерство назначило национального руководителя проекта, не опираясь на критерии, содержащиеся в проектной документации;

б) наблюдалось множество случаев, когда взаимодействие между представителем-резидентом ПРООН и представителем правительства (национальным руководителем проекта) было недостаточным;

с) аналогичным образом не было обнаружено признаков нормальных отношений сотрудничества между техническим руководителем проекта (НПП) и МПП - сотрудником аппарата правительства, курирующим этот проект, осуществляемый МОТ.

73. ЮНЕСКО приняла участие во многих проектах НИП, в том числе:

- в Мозамбике:

MOZ/82/004 - АРПАС (Архивы культурного наследия) в 1983-1987 году;

MOZ/82/021 - Содействие в подготовке специалистов в области социально-культурных исследований и документации - в 1990-1993 годах;

- в Свазиленде:

SWA/82/002 - Оказание помощи Национальному музею (1983-1987 годы);

- в Уганде:

UGA/87/001 - Восстановление Национального музея;

- В Эфиопии:

ETH/86/008 - Сохранение исторического города Харар (1987-1991 год);

- В Марокко:

MOR/90/003 - Центр по восстановлению района Касба на юге страны (1991-1994 год).

74. По данным ЮНЕСКО, в том, что касается выбора учреждений-исполнителей, во всех проектах положения подпункта 5 пункта 2.2 (процедур, установленных ПРООН для исполнения проектов (Исполнение правительством), пункт 30503), предусматривающего, "что копия предложения представителя-резидента должна направляться всем компетентным специализированным учреждениям", не были соблюдены ни одним из представителей-резидентов ПРООН в соответствующих странах. Тем не менее, в случае проекта MOZ/89/021 предварительная проектная документация была препровождена ЮНЕСКО для комментариев и заключения.

75. Кроме того, не было принято никаких мер для того, чтобы ЮНЕСКО могла осуществлять должный контроль за этими проектами и оказывать техническое содействие в их осуществлении. В случае проекта ETH/86/008 ПРООН, по-видимому, приняла одностороннее решение возложить его исполнение на правительство после получения запроса ЮНЕСКО на финансирование проектного бюджета в размере 250 000 долл. США. Что касается проекта UGA/87/001, ЮНЕСКО была приглашена для участия в трехстороннем проведении оценки предыдущего проекта UGA/84/022 лишь на совещании в Сане в ноябре 1994 года.

С. Руководство проектами

76. Примеры недостатков в этой области немногочисленны, за исключением проекта MOR/90/003, когда ЮНЕСКО пришлось непосредственно вмешаться и назначить женщину-архитектора для решения проблем функционирования и технического руководства Центру, поскольку молодые марокканские архитекторы, привлеченные для этой работы, не имели никакого опыта.

77. В действительности руководство проектами представляет собой один из элементов национального исполнения, в развитие которых специализированные учреждения внесли наибольший вклад, в частности, путем организации профессиональной подготовки национальных управленческих кадров, как об этом свидетельствуют доклады данных учреждений, представленные в ходе неофициальных межучрежденческих консультаций в апреле 1994 года 24/.

24/ См. документы ЭКОСОС E/1994/64, раздел II.D, и E/1994/64/Add.1, раздел IV.

iv. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

78. Метод национального исполнения программ и проектов, бесспорно, стал нормой исполнения многосторонних проектов, финансируемых организациями системы Организации Объединенных Наций. Число проектов, осуществленных по данному методу, возрастает. Хотя его применение метода характеризуется довольно значительными региональными отклонениями, тем не менее, число таких проектов постоянно увеличивается во всех регионах.

79. По-видимому, все партнеры взяли этот метод на вооружение, но, учитывая ряд серьезных недостатков при его использовании, пока еще требуется внесение некоторых коррективов, особенно на уровне функций и взаимоотношений различных партнеров.

80. На страновом уровне необходимо продолжать усилия, направленные одновременно на разъяснение новых процедур и правил ПРООН и специализированных учреждений, на профессиональную подготовку ответственных работников и высших руководящих кадров, особенно в области программирования и общего руководства, с тем чтобы позволить правительствам успешно выполнять функции учреждений-исполнителей своих проектов, и таким образом постоянно наращивать национальный потенциал.

81. На уровне ПРООН целесообразно поощрять постоянное и более тесное согласование усилий всех партнеров, а также их участие во всех этапах процесса национального исполнения проектов, повсеместно повышать уровень гласности при выборе учреждений-исполнителей. Кроме того, важно, чтобы новый порядок финансирования технических вспомогательных услуг был упрощен, конкретизирован и доходчиво изложен, и чтобы на практике он не приводил к ограничению доступа к технической помощи специализированных учреждений, как это наблюдается в настоящее время.

82. Что касается специализированных учреждений, то они должны стремиться предоставить развивающимся странам по приемлемым ценам передовые и постоянно развивающиеся "ноу-хау" и технологии.

83. Уроки, извлеченные из применения метода НИП, в равной мере характерны для всех проектов, в области развития, независимо от источников их финансирования: двусторонних фондов и фондов технического содействия, финансируемых специализированными учреждениями, Всемирного банка и многосторонних источников - таких, как ПРООН, фонды Организации Объединенных Наций и другие.

Приложения I и II

Сокращенные обозначения статей бюджета

PER	Персонал
SUB	Субподряд
TRN	Подготовка кадров
EQP	Оборудование
MSC	Разное
SUP	Вспомогательные расходы
099	Увеличение
CSH	Покрытие части расходов
999	<hr/> ЧИСТЫЙ ОБЪЕМ СРЕДСТВ

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

АФРИКА							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	168,285,677	195,832,164	230,604,680	258,064,935	223,033,706	273,733,167	1,284,554,329
SUB	31,453,663	34,084,479	40,943,334	39,335,447	33,599,541	40,231,186	219,647,650
TRN	35,671,827	42,729,742	48,978,731	52,950,701	42,287,441	53,569,914	276,188,356
EOP	75,123,579	64,937,935	66,653,144	55,490,044	42,396,533	49,901,651	354,502,904
MSC	26,103,163	27,704,573	31,114,042	36,187,103	31,816,883	29,476,167	182,401,931
SUP	2,147,457	1,574,230	1,265,128	923,087	869,577	426,497	7,205,976
099	338,785,366	366,863,141	419,559,059	442,951,317	374,003,681	382,338,582	2,324,501,146
CSH	-19,430,321	-15,265,825	-18,945,778	-22,858,309	-32,343,946	-38,507,328	-147,351,507
999	319,355,045	351,597,316	400,613,281	420,093,008	341,659,735	343,831,254	2,177,149,639
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 4219							

АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКИЙ РЕГИОН							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	96,125,531	105,141,473	121,034,157	137,307,432	126,114,963	154,228,767	739,952,323
SUB	48,424,346	54,896,948	66,577,352	65,919,579	61,026,521	77,031,337	373,876,083
TRN	50,591,861	54,818,046	60,347,377	57,053,294	47,584,902	66,621,155	337,016,635
EOP	75,964,898	65,695,968	87,204,059	76,999,845	57,376,498	85,591,421	448,832,689
MSC	8,347,738	8,665,910	10,730,341	10,231,210	10,320,473	13,043,862	61,339,534
SUP	372,542	646,083	725,648	316,807	284,916	58,175	2,404,171
099	279,826,916	289,864,428	346,618,934	347,828,167	302,798,273	396,574,717	1,963,421,435
CSH	-20,250,898	-19,537,623	-22,814,199	-26,302,452	-26,222,117	-41,633,273	-156,760,562
999	259,576,018	270,326,805	323,804,735	321,525,715	276,486,156	354,941,444	1,806,660,873
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 3846							

Приложение I - 2/4

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

АРАБСКИЕ ГОСУДАРСТВА								
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL	
PER	36,171,279	44,162,613	50,893,071	46,772,244	43,241,697	51,894,739	273,135,643	
SUD	6,163,305	9,843,639	15,998,025	14,288,457	15,737,573	19,825,847	81,856,846	
TRN	7,549,277	10,120,788	12,685,653	9,111,241	8,064,346	11,783,322	59,314,627	
EOP	20,541,452	20,961,764	21,684,170	18,073,369	16,922,208	15,413,286	113,596,247	
MSC	2,304,240	4,093,684	3,996,371	5,308,170	4,671,704	6,467,751	26,841,920	
SUP	259,893	322,609	424,493	174,548	106,702	23,260	1,311,505	
099	72,989,446	89,505,097	105,681,783	93,728,029	88,744,228	105,408,205	556,056,788	
CSH	-16,293,549	-16,334,632	-21,833,921	-29,628,455	-23,002,372	36,927,675	144,020,604	
999	56,695,897	73,170,465	83,847,862	64,099,574	65,741,856	68,480,530	412,036,184	
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 1392								

ЕВРОПА								
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL	
PER	3,920,752	3,911,946	3,727,206	6,754,975	4,656,018	6,010,339	28,981,236	
SUD	731,029	1,372,552	1,179,823	2,164,151	513,675	1,697,595	7,650,825	
TRN	3,568,714	3,788,657	4,755,442	4,706,630	2,179,206	2,587,969	21,586,618	
EOP	5,462,461	7,029,908	4,536,798	4,720,807	2,284,303	4,758,068	28,792,345	
MSC	364,964	338,460	462,588	521,097	332,308	480,474	2,499,891	
SUP	8,486	-530	8,789	11,190	-	-	27,935	
099	14,056,406	16,440,993	14,670,646	18,878,850	9,965,510	15,534,445	89,546,850	
CSH	-563,831	-1,296,612	-1,758,693	-2,865,985	-925,048	-5,169,012	-12,579,181	
999	13,492,575	15,144,381	12,911,953	16,012,865	9,040,462	10,365,433	76,967,669	
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 586								

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

ЛАТИНСКАЯ АМЕРИКА							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	70,682,459	76,084,928	84,903,399	103,118,411	129,504,548	211,153,031	675,446,776
SUB	11,458,701	13,459,952	14,705,364	23,827,537	46,290,903	137,797,250	247,539,707
TRN	11,534,747	11,006,848	11,753,488	12,502,389	13,746,810	38,345,201	98,889,483
EOP	33,579,179	29,973,933	29,934,442	39,375,008	48,238,985	92,895,527	273,997,074
MSC	6,377,963	6,556,056	7,544,720	15,527,416	14,445,785	24,685,117	75,137,057
SUP	181,361	144,457	47,427	1,683	-	-	374,920
099	133,814,410	137,226,174	148,888,840	194,352,444	252,227,031	504,876,126	1,371,385,025
CSH	-47,518,236	-56,756,142	-68,543,668	-114,069,004	-175,870,396	-446,036,220	-908,793,675
999	86,296,174	80,470,032	80,345,172	80,283,440	76,356,635	58,839,897	462,591,350
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 3022							

МЕХРЕГИОНАЛЬНЫЕ И ГЛОБАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ - ОБЩИЙ ИТОГ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	19,113,044	24,923,533	31,114,994	33,854,696	27,260,812	30,966,014	167,233,093
SUB	23,243,040	22,236,745	35,342,794	42,095,466	34,272,521	41,675,684	198,866,250
TRN	3,621,274	5,093,219	4,880,330	2,995,777	5,107,280	5,200,362	26,890,242
EOP	2,452,040	3,077,125	4,053,363	6,165,641	3,988,750	3,751,210	23,488,129
MSC	1,849,909	1,540,085	2,386,272	2,466,278	1,981,271	1,969,058	12,192,873
SUP	662,084	824,053	1,122,682	657,133	460,419	483,504	4,209,875
099	50,941,391	57,694,760	78,900,435	88,234,991	73,071,053	84,045,832	432,808,462
CSH	-10,847,313	-8,748,912	-6,258,317	-17,753,606	-13,232,557	-17,643,240	-74,483,945
999	40,094,078	48,945,848	72,642,118	70,481,385	59,838,496	66,402,592	358,404,517
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 3712							

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

ОБЩИЙ ИТОГ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	394,298,742	450,056,657	522,277,507	585,872,693	553,811,744	662,986,057	3,169,303,400
SUB	121,474,084	135,894,315	174,746,692	187,630,637	191,440,734	318,258,899	1,129,445,361
TRN	112,537,700	127,557,300	143,401,021	139,320,032	118,969,985	178,107,923	819,893,961
EQP	213,123,609	191,676,651	214,065,976	200,824,714	171,207,275	252,311,163	1,243,209,388
MSC	45,347,977	48,898,768	56,234,334	70,241,274	63,568,424	76,122,429	360,413,206
SUP	3,631,823	3,510,902	3,594,167	2,084,448	1,721,614	991,436	15,534,390
099	890,413,935	957,594,593	1'114,319,697	1,185,973,798	1,100,719,776	1,488,777,907	6,737,799,706
CSH	-114,904,148	-117,939,746	-140,154,576	-213,477,811	-271,596,436	-585,916,757	1,443,989,474
999	775,509,787	839,654,847	974,165,121	972,495,987	829,123,340	902,861,150	5,293,810,232
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 13755							

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

ПРАВИТЕЛЬСТВА СТРАН АФРИКИ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	8,287,282	8,944,200	12,588,188	14,931,205	20,428,241	38,334,876	103,513,992
SUB	4,516,178	2,599,161	2,971,814	5,474,754	8,312,403	15,850,712	39,725,022
TRN	4,938,063	4,531,486	5,682,508	6,376,410	7,756,498	12,644,851	41,938,816
EQP	8,676,347	6,299,183	9,332,882	6,860,227	7,579,691	15,286,209	54,034,539
MSC	2,780,840	3,924,063	3,714,951	4,368,751	4,748,779	4,477,871	24,015,255
SUP	49,984	121,445	224,796	313,558	297,640	139,100	1,146,523
099	29,248,694	26,419,538	34,515,139	38,324,905	49,132,252	86,733,619	264,374,147
CSH	-2,160,099	-1,745,404	-2,368,228	-939,423	-2,657,830	-8,433,262	-18,304,246
999	27,088,595	24,674,134	32,146,911	37,385,482	46,474,422	78,300,357	246,069,901
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 613							

ПРАВИТЕЛЬСТВА СТРАН АЗИИ И ТИХОГО ОКЕАНА							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	7,178,773	8,470,632	8,565,025	10,225,483	15,460,935	38,314,549	88,215,397
SUB	4,524,875	8,248,024	7,918,410	7,012,864	14,631,905	23,974,027	66,310,105
TRN	6,492,705	8,035,608	10,078,721	9,664,209	11,288,797	28,111,883	73,671,923
EQP	10,205,136	11,567,230	14,211,421	18,654,653	14,577,316	48,839,778	118,055,534
MSC	534,734	969,696	771,357	921,134	1,357,940	3,841,752	8,396,613
SUP	54,798	101,933	2,075	4,525	2,000	0	165,331
099	28,991,021	37,393,123	41,547,009	46,482,868	57,318,893	143,081,989	354,814,903
CSH	-2,971,620	-4,621,824	-10,569,542	-13,050,748	-9,356,609	-19,886,137	-60,456,480
999	26,019,401	32,771,299	30,977,467	33,432,120	47,962,284	123,195,852	294,358,423
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 767							

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

ПРАВИТЕЛЬСТВА АРАБСКИХ ГОСУДАРСТВ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	974,368	1,051,395	1,886,570	3,956,478	6,741,208	13,127,447	27,737,466
SUB	511,817	1,390,076	1,921,741	3,262,113	4,675,464	6,282,313	18,043,524
TRN	674,255	1,036,777	1,177,058	1,102,863	1,618,702	3,122,696	8,732,351
EOP	1,360,582	1,959,401	2,151,628	3,502,511	7,367,065	6,580,998	22,922,185
MSC	173,363	158,745	323,811	939,164	1,233,429	2,923,176	5,751,688
SUP	1,239	68,580	9,905	12,746	57,519	8,920	158,909
099	3,695,624	5,664,974	7,470,713	12,775,875	21,693,387	32,045,550	83,346,123
CSH	-448,258	-1,109,909	-1,103,883	-1,522,602	-2,149,892	-7,905,723	-14,240,267
999	3,247,366	4,555,065	6,366,830	11,253,273	19,543,495	24,139,827	69,105,856

КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 183

ПРАВИТЕЛЬСТВА СТРАН ЕВРОПЫ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	35,580	123,293	119,710	1,845,165	724,497	1,281,059	4,129,304
SUB	47,636	94,500	28,763	214,463	149,528	645,024	1,179,914
TRN	150,604	157,441	247,709	607,331	162,184	601,970	1,927,239
EOP	391,503	465,835	727,525	1,218,197	509,471	1,654,844	4,967,375
MSC	14,660	6,352	19,322	52,724	22,068	131,995	247,121
SUP	0	0	0	0	0	0	0
099	639,983	847,421	1,143,029	3,937,880	1,567,748	4,314,892	12,450,953
CSH	0	-140,290	-178,898	-1,111,010	-143,296	-1,582,058	-3,155,552
999	639,983	707,131	964,131	2,826,870	1,424,452	2,732,834	9,295,401

КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 77

СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

ПРАВИТЕЛЬСТВА СТРАН ЛАТИНСКОЙ АМЕРИКИ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	22,167,576	24,845,667	30,261,600	47,205,032	76,141,436	157,794,184	358,415,495
SUB	4,722,112	6,828,563	7,636,740	9,677,288	26,096,888	113,892,273	168,853,864
TRN	4,209,381	3,771,280	4,876,608	4,938,230	7,561,304	30,157,189	55,513,992
EOP	12,623,172	11,199,520	13,914,007	17,993,716	29,370,934	77,358,582	162,459,931
MSC	2,529,124	1,943,568	2,935,641	6,204,117	7,058,226	20,74,381	40,745,057
SUP	2,991	68,984	161	0	0	0	72,136
099	46,254,356	48,657,582	59,624,757	86,018,383	146,228,788	399,276,609	786,060,475
CSH	-22,738,041	-26,753,689	-33,805,440	-57,272,354	-106,639,186	-363,545,054	-610,753,764
999	23,516,315	21,903,893	25,819,317	28,746,029	39,589,602	35,731,555	175,306,711
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 1298							

ПРАВИТЕЛЬСТВА СТРАН, УЧАСТВУЮЩИХ В МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ И ГЛОБАЛЬНЫХ ПРОЕКТАХ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	109,416	215,599	160,512	199,217	119,800	0	804,544
SUB	51,185	0	0	30,600	20,400	0	102,185
TRN	0	0	34,000	26,000	0	0	60,000
EOP	80,720	116,950	10,000	0	0	0	207,670
MSC	7,596	10,500	11,500	11,200	5,000	0	45,796
SUP	0	0	0	0	0	0	0
099	248,917	343,049	216,012	267,017	145,200	0	1,220,195
CSH	0	0	0	0	0	0	0
999	248,917	300,049	216,012	267,017	145,200	0	1,220,195

Приложение II - 4/4
 СВОДКА ДАННЫХ ПО ИНФОРМАЦИОННОЙ ПРОГРАММЕ - НАПРАВЛЕНИЕ 2
 ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА ПО СТРАНАМ И РЕГИОНАМ

ОБЩИЙ ИТОГ							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	TOTAL
PER	38,752,995	43,650,786	53,581,605	78,362,580	119,616,117	248,852,115	582,816,198
SUB	14,373,803	19,160,324	20,477,468	25,672,082	53,886,588	160,644,349	294,214,614
TRN	16,465,008	17,532,592	22,096,604	22,715,043	28,396,485	74,638,589	181,844,321
EQP	33,337,460	31,608,119	40,347,463	48,229,304	59,404,477	149,720,411	362,647,234
MSC	6,040,317	7,012,924	7,776,582	12,497,090	14,425,442	31,449,175	79,201,530
SUP	109,012	360,942	236,937	330,829	357,159	148,020	1,542,899
099	109,078,595	119,325,687	144,516,659	187,806,928	276,086,268	665,452,659	1502,266,796
CSH	-28,318,018	-34,371,116	-48,025,991	-73,896,137	-120,946,813	-401,352,234	-706,910,309
999	80,760,577	84,954,571	96,490,668	113,910,791	155,139,455	264,100,425	795,356,487
КОЛИЧЕСТВО ПРОЕКТОВ: 2950							