

Сто шестьдесят вторая сессия

162 EX/6
Париж, 23 августа 2001 г.
Оригинал: английский

Пункт 3.1.3 предварительной повестки дня

**ПРЕДЛОЖЕНИЯ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ОТНОСИТЕЛЬНО
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДОКЛАДА О ВЫПОЛНЕНИИ ПРОГРАММЫ И
ИСПОЛНЕНИИ БЮДЖЕТА (С/З) И СТРУКТУРЫ ДОКЛАДА ГЕНЕРАЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В 2000-2001 ГГ. (32 С/З)**

РЕЗЮМЕ

На своей 161-й сессии Исполнительный совет рассмотрел возможные пути совершенствования доклада Генерального директора о деятельности Организации в течение предыдущего двухлетнего периода (С/З) и просил Генерального директора представить предложения о его совершенствовании.

В ответ на просьбу Исполнительного совета, изложенную в решении 161 EX/3.1.3, Генеральный директор изучил нынешнее состояние и механизмы подготовки документа С/З и настоящим представляет предложения о мерах по обеспечению того, чтобы документ С/З стал более эффективным инструментом для руководства и корпоративного управления.

Проект решения: пункт 28.

ЧАСТЬ I ВВЕДЕНИЕ

1. На своей 161-й сессии Исполнительный совет с удовлетворением отметил значительное улучшение доклада Генерального директора о деятельности Организации (31 С/3). Однако стремясь добиться дальнейших улучшений этого важного инструмента корпоративного управления, он просил Генерального директора предложить меры по дальнейшему совершенствованию этого доклада.

2. Совет просил также Генерального директора обеспечить, чтобы в будущем доклад представлялся в течение шести (6) месяцев по окончании двухлетнего периода, с тем чтобы указанный в нем «приобретенный опыт» учитывался при будущем планировании и подготовке последующих документов по двухлетней Программе и бюджету (С/5). Кроме того, такой опыт может быть полезен для внесения любых изменений, которые Генеральная конференция может счесть необходимыми в рамках применяемого в стратегии подхода, который основан на принципе скользящего плана, что предусмотрено в документе 31 С/4¹.

3. В настоящем документе содержатся предложения в отношении того, каким образом можно учесть пожелания Исполнительного совета. В Части II документа представлены меры, которые можно постепенно осуществлять с целью совершенствования С/3. Некоторые из них (например представление в течение шести (6) месяцев по завершении двухлетнего периода) можно будет ввести уже при составлении документа 32 С/3. Не следует, однако, забывать о том, что документ 32 С/3 будет иметь переходный характер. Большинство предлагаемых мер можно будет применять с целью подготовки лишь последующих документов С/3². В Части III документа представлено предложение о будущей структуре 32 С/3, основанной на некоторых мерах, предлагаемых в Части II.

4. Как может отметить Совет на данной стадии, «новый» С/3, предлагаемый Генеральным директором, отличается от «18-месячного» доклада, представленного Совету на его последней сессии этого двухлетнего периода, поскольку этот С/3 охватывает весь двухлетний период. Имеются также и другие элементы, отраженные в Части II этого доклада, которые позволяют проводить различие между этими двумя докладами.

ЧАСТЬ II ПРЕДЛОЖЕНИЯ О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ДОКЛАДА

5. Документ С/3 должен служить трем основным целям:

- (a) помогать руководству осуществлять мониторинг выполнения и результативности программы и использовать ценный приобретенный опыт для совершенствования политики и разработки программы, способствуя тем самым укреплению стратегического планирования Организации;
- (b) выявлять непредвиденные риски, которые могут сказаться на достижении итогов и результатов, и содействовать разработке мер, которые могут быть приняты для устранения этих рисков;

¹ Документ должен быть рассмотрен, доработан и утвержден Генеральной конференцией на ее 31-й сессии.

² Предполагается, что в случае их утверждения все меры, представленные в этом документе, могут применяться к документу 33 С/3.

- (с) быть одним из механизмов, с помощью которых Генеральный директор обеспечивает отчетность по осуществлению программы и управлению Организацией для руководящих органов.

6. Для достижения этих целей необходимо принять следующие предлагаемые меры:

Предложение 1.

Достаточно заблаговременная подготовка документа С/3, с тем чтобы он мог быть использован для внесения последующих корректировок в Среднесрочную стратегию и формулирования двухгодичной Программы и бюджета (С/5) Организации.

7. «Приобретенный опыт», отражавшийся в документах С/3, недостаточно учитывался при подготовке последующих документов С/4 и С/5 частично в силу того, что время представления различных документов не позволяло этого делать. Поэтому весьма важно готовить документ С/3 в течение более короткого периода времени, с тем чтобы обеспечить такую обратную связь. В связи с этим Генеральный директор предлагает приступить к подготовке 32 С/3 непосредственно по окончании двухлетнего периода, охватываемого документом 30 С/5, и представить его Исполнительному совету на 165-й сессии осенью 2002 г., когда Совет начнет обсуждение содержания документа 32 С/5.

8. Рассмотрение 32 С/3 и предварительных предложений по 32 С/5 на одной и той же сессии позволит отразить в этом последнем документе, каким образом «приобретенный опыт», отраженный в документе 32 С/3, был учтен в новом документе по Программе и бюджету.

Предложение 2.

Меры по укреплению связей между документом С/3 и документами С/4 и С/5.

9. Начиная с документа 33 С/3, в докладе Генерального директора о деятельности Организации результативность должна будет оцениваться на основе того, в какой мере достигнуты ожидаемые результаты, определенные в соответствующем С/5, а также цели, намеченные в С/4.

10. Кроме того, в документе С/3 будут указываться любые препятствия или риски, которые были выявлены в ходе осуществления программы по соответствующему С/5 и которые могут оказать влияние на достижение целей и результатов программы. В нем будут предлагаться меры, необходимые для управления этими рисками, и такие меры могут предусматриваться затем в документе С/4 и последующих документах С/5. Кроме того, документ С/3 может определять те области, в которых Организация не играет какой-либо особой роли, но где вклад ЮНЕСКО мог бы принести «добавленную стоимость».

11. Наконец, в документе С/3 будет содержаться отдельная глава, в которой будут обобщаться и анализироваться самооценки, представляемые программными секторами, определяться потенциальные риски и возможности и излагаться рекомендации, которые впоследствии могут учитываться при эволюции скользящего плана С/4 и последующих документов С/5 (см. Приложение).

Предложение 3.

Определение результатов и предварительное установление критериев оценки, подтверждаемых впоследствии на той же основе Службой внутреннего надзора (IOS).

12. В документе 31 С/3 программные сектора представили «результаты», которые, как они считают, были достигнуты. Они указали также, какие мероприятия, по их мнению, являются «особенно успешными/неуспешными», и дали оценку тому вкладу, который вносят программы в достижение целей Организации. Однако никакого общего определения или критериев оценки результативности (показателей результативности) между секторами не применялось, и соответствующие данные не подтверждались. Вследствие этого определение «результатов» и критерии, используемые для определения «особенно успешных/неуспешных мероприятий», варьировали от сектора к сектору. Это подрывало достоверность докладов как источника сравнительной информации.

13. В связи с этим необходимо установить четкие критерии/показатели оценки результативности в ходе планирования программы и бюджета. Такие критерии/показатели должны быть результатом консультаций между программными секторами, Бюро стратегического планирования (BSP) и Службы внутреннего надзора (IOS); они должны быть неотъемлемой частью планов работы (программных документов) секторов. Достижение результатов, ожидаемых в процессе програм-мирования, будет оцениваться в таком случае на основе этих критериев/показателей, облегчая тем самым мониторинг и отчетность по программам – текущую задачу, выполняемую BSP с использованием системы SISTER.

14. На своей 161-й сессии Исполнительный совет отметил необходимость систематического подтверждения достоверности данных, содержащихся в С/3, а также анализа таких данных. Для достижения этого необходимо анализировать самые различные факторы, в частности:

- (a) *источник информации*: качество (надежен ли источник информации); характер (собрана ли информация из сбалансированного ряда источников); средства сбора данных (прямые/косвенные); количество (собрано ли достаточное количество данных);
- (b) *обработка собранных данных*: проводилась ли надлежащая обработка собранных данных – как количественных, так и качественных;
- (c) *методология анализа*: были ли данные адекватно и логически проанализированы;
- (d) *критерии измерения*: применялись ли такие критерии надлежащим и последовательным образом.

15. Задача подтверждения достоверности по-прежнему должна возлагаться на Службу внутреннего надзора (IOS), работающую в тесной координации с Бюро стратегического планирования (BSP). Такое подтверждение должно проводиться на выборочной основе в консультации с каждым из секторов. Кроме того, в отношении применяемого подхода Служба внутреннего надзора должна использовать опыт

ревизоров со стороны. Ревизоры со стороны в свою очередь могли бы предоставлять информацию Исполнительному совету.

Предложение 4.

Включение программными секторами в доклады о своей деятельности информации о мероприятиях, финансируемых из внебюджетных источников.

16. В прошлом в документе С/3 мероприятия, финансируемые за счет внебюджетных средств, как правило, указывались только в том случае, если они были связаны с программными мероприятиями в рамках обычного бюджета. Такая практика имела место, несмотря на то, что внебюджетные средства составляют значительную часть общего бюджета, выделяемого для осуществления программы, и тот факт, что мероприятия, финансируемые таким образом, играют значительную роль в достижении целей Организации.

17. Для того чтобы С/3 давал общий обзор и сравнительный анализ деятельности Организации, важно привести этот документ в соответствие с теми усовершенствованиями, которые уже внесены в этом отношении в С/4 и в С/5. В этой связи предлагается, чтобы в будущих документах С/3 указывались все мероприятия, финансируемые из внебюджетных источников, и чтобы такая отчетность отражала, каким образом они дополняют мероприятия обычной программы.

Предложение 5.

Включение отдельной главы, содержащей резюме результатов соответствующих ревизий.

18. В настоящее время документ С/3 не содержит ссылок на ревизии (внутренние и внешние), касающиеся выполнения программы. Вместе с тем такая ссылка, безусловно, необходима для того, чтобы доклад был как можно более транспарентным и отвечал требованиям отчетности. Поэтому предлагается, чтобы будущие документы С/3 содержали резюме соответствующих (внутренних и внешних) ревизий³, сопровождаемых комментарием. Такие результаты будут представлены в качестве отдельной главы в разделе документа С/3 по управлению Организацией.

19. Кроме того, директор Службы внутреннего надзора будет представлять ежегодный доклад о деятельности этой службы, содержащий, в случае необходимости, перекрестные ссылки на комментарий в документе С/3. Первый такой краткий доклад будет представлен 165-й сессии Исполнительного совета осенью 2002 г.

Предложение 6.

Совершенствование раздела доклада по управлению Организацией путем повышения качества содержащейся в нем информации.

20. Эффективность управления Организацией имеет самое непосредственное отношение к тому, в какой степени обеспечивается достижение результатов программы. Например, недостатки в потенциале людских ресурсов могут стать риском для достижения программных результатов. В настоящее время этот раздел доклада

³ Следует отметить, что резюмированные результаты будут основаны на проекте доклада ревизора со стороны, поскольку заключительный доклад выпускается уже после публикации С/3.

имеет повествовательный характер и не дает полной оценки проделанной работы и полученных результатов, измеряемых на основе заранее установленных критериев.

21. Предлагается разработать необходимые критерии для такой оценки и использовать их в целях повышения качества отчетности. Кроме того, особое внимание будет уделяться оценке результативности работы и возможностей сотрудников Секции по управлению людскими ресурсами для обеспечения того, чтобы любые слабые места в людских ресурсах не возникали из этого источника.

Предложение 7.

Включение соответствующих частей докладов о результатах программной деятельности, представляемых национальными комиссиями, в материалы, подготавливаемые секторами для С/З.

22. Ряд программных мероприятий осуществляется национальными комиссиями или с их помощью. Им предлагается представлять доклады о ходе проведения такой деятельности, а также заключительный доклад о результатах отдельных проектов⁴.

23. Учитывая важную роль, которую национальные комиссии играют в достижении целей Организации при осуществлении такой программной деятельности, доклады, являющиеся результатом оценки, проводимой национальными комиссиями, безусловно, были бы полезными для подготовки С/З. В связи с этим предлагается поощрять каждый программный сектор принимать во внимание доклады, представляемые им национальными комиссиями, при подготовке своих материалов для С/З.

Предложение 8.

Анализ результатов внешних оценок, проводимых в ходе двухлетнего периода, в материалах секторов, подготавливаемых для С/З.

24. Ежегодно проводится ряд внешних оценок программной деятельности ЮНЕСКО, и комментарии Генерального директора по этим оценкам представляются Исполнительному совету, а полные тексты докладов об оценках предоставляются государствам-членам. Хотя проекты, являющиеся предметом таких оценок, составляют неотъемлемую часть программной деятельности каждого сектора, не ясно, в какой степени их результаты находят отражение в результатах оценок, проводимых программными секторами.

25. Предлагается, чтобы в будущем в документе С/З указывались все проекты, в отношении которых проводилась внешняя оценка, и чтобы «приобретенный опыт», отмеченный в таких оценках, находил отражение в материалах секторов, подготавливаемых для доклада.

⁴ Решение 161 EX/8.4. Генеральному директору предлагается принять меры для реализации этих предложений.

Предложение 9.

Включение заключительной главы, содержащей резюме ключевых сквозных вопросов, затронутых в докладе.

26. Предлагается, чтобы в будущем документ С/3 содержал небольшую главу, в которой бы:

- (a) *излагалось резюме ключевых вопросов, затронутых в докладе (соотношение между успешными и менее успешными мероприятиями, вклад программ в достижение поставленных целей);*
- (b) *показывалось, каким образом «приобретенный опыт» находит отражение в последующем программировании (пункты 7 и 8 выше);*
- (c) *определялись любые сквозные риски, которые могут оказать влияние на достижение результатов текущих программ, и формулировались предложения в отношении того, как этими рисками можно было бы управлять в будущем;*
- (d) *определялись любые сквозные возможности, которые могут составить будущие ниши для деятельности Организации;*
- (e) *формулировались предложения о дальнейшем совершенствовании формата документа С/3.*

ЧАСТЬ III СТРУКТУРА ДОКЛАДА (32 С/3)

27. В соответствии с пунктом I.1(b) Руководящих принципов в отношении документов С/3⁵, которые сформулированы в решении 100 EX/5.1.1, и принимая во внимание предложения, упомянутые в Части II выше, предлагаются следующая структура и основные заголовки документа 32 С/3:

ВВЕДЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ЧАСТЬ I. ДОКЛАД О ВЫПОЛНЕНИИ ПРОГРАММЫ

I. ВЫПОЛНЕНИЕ ПРОГРАММ

I.A КРУПНЫЕ ПРОГРАММЫ

КРУПНАЯ ПРОГРАММА I – Образование для всех на протяжении всей жизни

I.1 Базовое образование для всех

I.2 Реформа образования в перспективе образования на протяжении всей жизни

ИНСТИТУТЫ ЮНЕСКО В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ

Международное бюро просвещения ЮНЕСКО (МБП)

Международный институт планирования образования ЮНЕСКО (МИПО)

⁵

В пункте I.1.(b) Руководящих принципов указывается, что «структура доклада повторяет в общих чертах структуру утвержденных программы и бюджета».

Институт ЮНЕСКО по образованию (ИЮО)

КРУПНАЯ ПРОГРАММА II – Наука на службе развития

- II.1 Продвижение, передача и совместное использование научных знаний
- II.2 Наука, окружающая среда и социально-экономическое развитие
- II.3 Философия, этика и гуманитарные науки

КРУПНАЯ ПРОГРАММА III – Развитие культуры: наследие и творчество

- III.1 Сохранение и усиление роли культурного и природного наследия
- III.2 Содействие развитию современных культур

КРУПНАЯ ПРОГРАММА IV – На пути к коммуникационному и информационному обществу для всех

- IV.1 Свободное распространение идей
- IV.2 Ликвидация разрыва в области коммуникации и информации

ТРАНСДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ПРОЕКТЫ

- Культура мира
- Воспитание в духе культуры мира
- От взаимодействия культур к культурному плюрализму

СКВОЗНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

- Статистический институт ЮНЕСКО
- Прогнозирование и перспективные исследования
- Службы, занимающиеся вопросами стипендий и закупок, а также соответствующего обеспечения выполнения программы
- Координация мероприятий в интересах приоритетных групп
- Координация мероприятий, касающихся проблематики «На пути к культуре мира»

ПРОГРАММА УЧАСТИЯ

I.B. СЛУЖБЫ ИНФОРМАЦИИ И РАСПРОСТРАНЕНИЯ ДОКУМЕНТАЦИИ

II. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

ЧАСТЬ II. РЕЗЮМЕ И ВЫВОДЫ

I. РЕЗЮМЕ КЛЮЧЕВЫХ ВОПРОСОВ

II. ВКЛАД В ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ

III. УПРАВЛЕНИЕ ВЫЯВЛЕННЫМИ РИСКАМИ

IV. ПРЕДЛАГАЕМЫЕ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ В
ПОСЛЕДУЮЩИХ ДОКУМЕНТАХ С/З

28. В свете вышеизложенного Исполнительный совет может пожелать рассмотреть следующий проект решения:

Исполнительный совет,

1. **напоминая** о своем решении 161 EX/3.1.3,
2. **рассмотрев** документ 162 EX/6;
3. **одобряет** предложения Генерального директора о мерах по совершенствованию документа С/З и **предлагает** ему осуществлять такие меры в целях совершенствования доклада Генерального директора о деятельности Организации (С/З);
4. **предлагает далее** Генеральному директору подготовить документ 32 С/З в соответствии со структурой Программы и бюджета на 2000-2001 гг. (30 С/5), принимая во внимание улучшения, уже внесенные в документы 31 С/4 и С/5, и представить этот доклад на рассмотрение Совета на его 165-й сессии.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ЦИКЛ ПОДГОТОВКИ ДОКУМЕНТОВ С/3, С/4 И С/5 (2002-2003 ГГ.)

	2002 г.												2003 г.												
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11		
Основные совещания				ИС 164							ИС 165						ИС 166				ИС 167	32-я сессия Ген. конф.			
С/3	Подготовка 32 С/3 ¹								Рассмотрение 32 С/3															Представление мер, рекомендуемых ИС	
С/4													Применение 31 С/4 ²											Пересмотр в случае необходимости	
С/5	Материалы для предварительных предложений по 32 С/5 ³									Предварит. предложения			Подготовка проекта 32 С/5						Представление проекта 32 С/5		Принятие документа 32 С/5				

¹ 32 С/3 охватывает двухлетний период 2000-2001 гг.
² 31 С/4 охватывает период 2002-2007 гг.
³ 32 С/5 охватывает двухлетний период 2004-2005 гг.