



ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ КОМИССИЯ ДЛЯ АЗИИ И ТИХОГО ОКЕАНА

Шестьдесят шестая сессия  
13-19 мая 2010 года  
Инчхон, Республика Корея

**ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ: ОЦЕНКИ: ДОКЛАД  
ПО ОЦЕНОЧНЫМ МЕРОПРИЯТИЯМ ЭСКАТО В  
ДВУХГОДИЧНЫЙ ПЕРИОД 2008-2009 ГОДОВ И  
ИТОГИ ОЦЕНОК АТЦИКТ И СИАТО**

(Пункт 4а предварительной повестки дня)

**ДОКЛАД ПО ОЦЕНКЕ АТЦИКТ**

*Записка секретариата*

**I. ИСТОРИЯ ВОПРОСА**

1. Азиатско-тихоокеанский учебный центр информационно-коммуникационной технологии в целях развития (АТЦИКТ), расположенный в Инчхоне, Республика Корея, был создан Комиссией в ее резолюции 61/6 от 18 мая 2005 года. Соглашения между Организацией Объединенных Наций и правительством Республики Корея в отношении штаб-квартиры АТЦИКТ и административных и финансовых механизмов были подписаны в январе 2006 года. АТЦИКТ был торжественно открыт в июне 2006 года.

2. Комиссия в резолюции 61/6 просила секретариат ЭСКАТО провести всеобъемлющий обзор работы АТЦИКТ до шестьдесят шестой сессии в 2010 году. Как указано в резолюции 61/6, обзор, целью которого является предоставление в распоряжение Комиссии научной базы для оценки деятельности АТЦИКТ на ее шестьдесят шестой сессии в 2010 году, послужит в качестве основы для определения того, целесообразно ли дальнейшее функционирование Центра. Обзор будет учитывать результаты проведенной ранее самооценки деятельности Центра, которая была представлена Комиссии на ее шестьдесят четвертой сессии в 2008 году,<sup>1</sup> и включать оценку его финансовой устойчивости и дополнительного и ценного вклада его работы в работу других соответствующих международных организаций.

3. На основе упомянутого выше запроса в период 2009-2010 годов была проведена оценка АТЦИКТ, а сделанные в ее ходе выводы и рекомендации в том виде, в котором они были подготовлены независимым оценщиком, передаются Комиссии посредством настоящего документа.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> E/ESCAP/64/29.

<sup>2</sup> В полном виде доклад по оценке размещен по адресу: <http://www.unescap.org/pmd/evaluation.asp>.

## **II. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ**

4. Цель оценки заключалась в предоставлении научной базы, дающей Комиссии возможность оценить деятельность АТЦИКТ и определить, целесообразно ли дальнейшее функционирование АТЦИКТ. Оценка преследовала следующие задачи: а) оценить функционирование АТЦИКТ с учетом цели, изложенной в уставе Центра; б) определить степень, в которой работа АТЦИКТ вносила дополнительный и ценный вклад в работу других соответствующих международных организаций; с) оценить финансовую устойчивость АТЦИКТ; и d) сформулировать конкретные, ориентированные на действия рекомендации на основе сделанных выводов.

5. Для проведения оценки был нанят независимый оценщик. При проведении оценки оценщик провел следующие мероприятия: а) обзор документации; б) структурированные интервью с ключевыми заинтересованными сторонами секретариата ЭСКАТО, отдельными членами Совета управляющих АТЦИКТ, старшими должностными лицами правительства Республики Корея и администрации города Инчхон, постоянными представителями отдельных государств-членов в Бангкоке и представителями других организаций; и с) опирающиеся на использование Интернета электронные обследования членов и ассоциированных членов Комиссии, национальных партнеров АТЦИКТ, членов Совета управляющих и ключевых заинтересованных сторон секретариата ЭСКАТО.

## **III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

6. Выводы и рекомендации в том виде, в котором они были включены в подготовленный независимым оценщиком доклад по оценке, представлены в приложении к настоящему документу. Комиссия, возможно, обратит особое внимание на рекомендации 1, 13 и 14, содержащие призыв к действиям с ее стороны.

## **IV. ПОСЛЕДУЮЩАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

7. Реакция руководства ЭСКАТО на данную оценку и ее рекомендации вместе с планом действий секретариата по осуществлению данных рекомендаций будут выпущены в качестве добавления к настоящему документу.

## *Приложение*

### **Оценка АТЦИКТ: Выводы и рекомендации**

#### **Выводы**

Создание АТЦИКТ в качестве регионального учреждения явилось проявлением эффективного и актуального сотрудничества между ЭСКАТО и правительством Республики Корея. В порядке выполнения задач данной оценки были сделаны выводы о том, что:

- АТЦИКТ уверенно движется в направлении достижения целей, изложенных в его уставе;
- его работа в той степени, в которой ее можно было измерить по каналам нескольких источников, вносит дополнительный и ценный вклад в работу других международных организаций;
- его финансовая устойчивость гарантируется посредством устных обязательств, взятых правительством Республики Корея на предмет непрерывной поддержки наличными и натурой, которая будет предоставляться в нынешних объемах в течение по меньшей мере последующих пяти лет, в сочетании с резонным потенциалом для привлечения дополнительных добровольных средств из других источников, включая прочие государства-члены.

Что касается упомянутого выше первого вывода, то АТЦИКТ оказывал непосредственную помощь программе 7 ЭСКАТО, связанной с подготовкой кадров в области ИКТ, с точки зрения как программного направления, так и стратегии. В реальности АТЦИКТ существенно превзошел поставленные задачи в плане учебных результатов как с количественной, так и с качественной точек зрения. Особого упоминания заслуживает создание Академии и подготовка в ней национальных выпусков, а также создание виртуальной Академии, узла электронного сотрудничества и Сети партнерств в области развития (СПР), установление партнерских связей, создание веб-сайта АТЦИКТ и расширение деятельности на сферу управления знаниями.

Что касается упомянутого выше второго вывода, то можно прийти к заключению о том, что первоначальную обеспокоенность по поводу дублирования связанной с подготовкой кадров в области ИКТ работы с другими региональными организациями можно считать снятой по следующим причинам: а) никаких прямых доказательств дублирования не было найдено; б) даже если такие доказательства и появятся, региональный спрос на подготовку кадров в области ИКТ представляется весьма высоким и возрастающим, и более актуальным становится вопрос не дублирования, а координации предоставления услуг; и с) АТЦИКТ предпринял чрезвычайные усилия, направленные на координацию его работы с другими организациями за счет многочисленных партнерских механизмов, региональных практикумов и конференций и пропагандистских инициатив, тем самым сократив риск возможного дублирования.

Что касается упомянутого выше третьего вывода, то устойчивость АТЦИКТ не может быть гарантирована лишь за счет предоставления необходимых *финансовых* и кадровых ресурсов. *Экономическая* устойчивость АТЦИКТ обеспечивается за счет расширения регионального рынка и спроса на подготовку кадров в области ИКТ и смежного развития людских ресурсов при условии, что его продукция и услуги будут оставаться целенаправленными,

актуальными, своевременными, представляющими текущий интерес, высококачественными и ориентированными на спрос. *Институциональная* устойчивость АТЦИКТ зависит от достижения баланса между спросом на подготовку кадров в области ИКТ и смежных областях, с одной стороны, и адекватной базой внутренних возможностей, в особенности касающихся кадрового обеспечения и установления разумных программных и институциональных связей в области ИКТ секретариатом ЭСКАТО и принимающей страной, с другой стороны.

Многочисленные выводы, содержащиеся в разделе 3 настоящего доклада,<sup>a</sup> рисуют картину развертывания деятельности АТЦИКТ на основе изначально здоровой идеи, которая была реализована за счет целенаправленной стратегии и предпринимательского управления. Хорошей работе АТЦИКТ способствовало применение разумных принципов развития, связанных с национальной причастностью, программным подходом к ориентированному на спрос предоставлению услуг, целенаправленностью, быстрым реагированием, открытостью и опирающимися на широкое участие консультативными подходами. АТЦИКТ в целом рассматривается его многочисленными заинтересованными сторонами и партнерами в качестве примера успеха и заслуги как ЭСКАТО, так и правительства Республики Корея, а также в качестве утвердившегося надежного регионального узла для предоставления государствам-членам услуг в области подготовки кадров по ИКТ и наращивания потенциала в сфере людских ресурсов.

С учетом всего этого и опираясь на мнение многих тесно связанных с деятельностью сторон Центра, можно сделать вывод о том, что основными факторами, объясняющими положительную деятельность АТЦИКТ, являются:

- **Замысел.** Первоначальный замысел в отношении подготовки кадров по ИКТ в целях развития был воплощен в виде создания АТЦИКТ в качестве элемента сотрудничества между ЭСКАТО и правительством Республики Корея, объединившего их сравнительные преимущества и обеспечившего синергию.
- **Стратегия.** Замысел и предназначение деятельности АТЦИКТ были отражены в гибких стратегиях осуществления и программах работы, опирающихся на разумный анализ потребностей, ориентированное на спрос предоставление услуг, целенаправленность, партнерство, участие и качество.
- **Приверженность принимающей страны.** Она в основном проявилась в виде существенной поддержки наличными и натурой и предоставления оборудования и помещения в Сонгдо в сочетании с продолжающимся взаимодействием и контактами между АТЦИКТ и различными органами Республики Корея по основным связанным с ИКТ вопросам.
- **Коллективная работа.** Небольшая, но приверженная своему делу ключевая группа сотрудников и экспертов-контрактников проявила высокую степень профессионализма, морального духа, приверженности, преданности и организаторского таланта, что способствовало постановке акцента на результаты и «удовлетворенность клиентов».

---

<sup>a</sup> В полном виде доклад по оценке представлен на сайте <http://www.unescap.org/pmd/evaluation.asp>.

- **Умелое руководство.** Проявлением этого стал деловой управленческий стиль Директора АТЦИКТ с точки зрения информирования об идеях и услугах АТЦИКТ и их «пропаганде», определения направления и приоритетов работы, мотивации сотрудников, вдохновляющей роли и руководства на основе личного примера, настойчивости, организационного таланта, поиска партнерств, а также установления каналов обратной связи/изучения.

Опираясь на представленные выше общие выводы, следует отметить, что сохранение эффективности и актуальности АТЦИКТ не обязательно будут гарантированы просто за счет предоставления финансовых средств в нынешних объемах. Постановка чрезмерного акцента на финансовую устойчивость может привести к упущению из вида других проблем устойчивости в более широком смысле. В свете этого были сделаны следующие дополнительные выводы и заключения:

- **Академия.** Флагманская программа АТЦИКТ – Академия – оказалась реально успешной. Однако дополнительные просьбы со стороны членов ЭСКАТО о добавлении все больших и больших модулей могут в конечном счете привести к размыванию эффективности Академии путем распыления ее функций по слишком широкому кругу вопросов ИКТ и за счет отвлечения внимания и ресурсов от необходимости регулярно пересматривать, корректировать и обновлять ее учебную программу и имеющиеся модули. Приоритеты и характер подготовки кадров в области ИКТ будут перемещаться и меняться, поскольку сам более широкий сектор ИКТ быстро эволюционирует и растет с течением времени и в различных направлениях в разных государствах-членах. Сама по себе Академия должна быть динамичной и гибкой даже до такой степени, когда с течением времени могут быть созданы различные другие «академии» для удовлетворения характеризующихся широкими различиями потребностей в подготовке кадров по ИКТ.
- **Подготовка кадров по ИКТ как один из аспектов создания более широкого национального потенциала.** На уровне национального социально-экономического развития подготовка кадров по ИКТ является одним из многочисленных аспектов развития людских ресурсов. А, в свою очередь, людские ресурсы (ЛР) являются одним из аспектов более широкого организационного и общесистемного потенциала (в число других элементов входят правовые и программные рамки, финансовые рамки и т.д.). Подготовка кадров по ИКТ, осуществляемая за пределами и/или вне контекста более широких инициатив по развитию национального потенциала ЛР и институционального потенциала, может оказаться под угрозой утраты актуальности в долгосрочной перспективе, даже если те, кто участвует в ней в конкретный период времени, будут считать ее актуальной. Например, связанное с ИКТ наращивание потенциала обычно является частью более широкой программы по наращиванию национального потенциала и должно координироваться и выстраиваться в увязке с другими типами подготовки кадров и наращивания потенциала (например, рамки политики в области развития, реформа управления и предоставление услуг и т.д.). АТЦИКТ осознает эти проблемы, однако увязка организации подготовки кадров по ИКТ с контекстом более всеобъемлющих и общесистемных программ по наращиванию потенциала в значительной степени обеспечит долгосрочную устойчивость результатов подготовки по ИКТ. Для этого необходимы правильные методологии.

- **Консультационные услуги АТЦИКТ.** Как отмечалось, данный элемент пока еще находится в стадии развития и на настоящий момент более непосредственно увязывается с конкретными типами учебных мероприятий/практикумов, включая Академию. Существует опасность того, что страны-клиенты будут рассматривать АТЦИКТ и/или что он может сам позиционировать себя в качестве учреждения, обладающего такими экспертными знаниями в области подготовки кадров и развития людских ресурсов, которые выходят за пределы концентрации его внимания. Было высказано предположение о том, что данное направление модели деятельности АТЦИКТ лучше называть (учебной) технической или профессиональной поддержкой. Следует осторожно подходить к позиционированию себя в качестве *консультанта* по политике в области подготовки кадров или *поставщика* учебных технических услуг/поддержки. Все это сводится к регулированию взаимных ожиданий в отношении того, что делается и может быть сделано с точки зрения предоставления такой поддержки.
- **Баланс между секретариатом ЭСКАТО и Республикой Корея.** Правительство Республики Корея оказывает существенно важную и ощутимую поддержку АТЦИКТ, и связи в области политики по ИКТ между этими двумя сторонами являются прочными и взаимукрепляющими. Нет никаких свидетельств какого-либо неуместного влияния со стороны правительства Республики Корея на программную повестку АТЦИКТ. Секретариат ЭСКАТО оказывал менее заметную, хотя и весьма важную, программную, финансовую и административную поддержку. Роль секретариата ЭСКАТО в рамках всей Организации Объединенных Наций и политики в области ИКТ также была менее заметной в деятельности АТЦИКТ (например, в том, что касается обсуждавшихся в предыдущем разделе принципов развития Организации Объединенных Наций). Выполнение Отделом информационной и коммуникационной технологии и уменьшения опасности бедствий (ОИБ) активной роли по оказанию поддержки АТЦИКТ и осуществляемая в обоих направлениях связь рассматриваются в качестве важных аспектов для обеих сторон.
- **Понимание и информированность в отношении ИКТ.** Важность ИКТ в содействии странам в достижении целей национального социально-экономического развития и ЦРТ хорошо исследована и задокументирована. Информированность о такой важности и ее понимание постепенно распространяются за пределы уровня технических специалистов и профессионалов внутри государственных организаций и начинают охватывать более высокие исполнительные, политические и даже законодательные уровни. Однако данный процесс представляется медленным, поскольку национальное внимание обычно сконцентрировано на более неотложных проблемах (занятость, бедность, нехватка бюджетных и финансовых средств и т.д.), и зачастую такие конкурирующие приоритеты превалируют над увязками с ИКТ. Важность ИКТ с точки зрения секретариата ЭСКАТО и роль АТЦИКТ могут подвергнуться определенному риску, если секретариат ЭСКАТО не разработает надежную политику, программу, финансовые и институциональные рамки ИКТ.

### **Рекомендации**

В настоящем разделе представлены основные рекомендации оценки, опирающиеся на заключения и выводы, сделанные в предыдущих разделах.<sup>a</sup> Во-первых, делается ряд стратегических, но при этом ориентированных на

конкретные действия рекомендаций в отношении АТЦИКТ, что является четвертой целью данной оценки. Они выносятся в логической последовательности с учетом характера решений на уровне политики и управления, которые, в зависимости от обстоятельств, должны будут приниматься Комиссией, государствами-членами, секретариатом ЭСКАТО или АТЦИКТ. Во-вторых, выносятся ряд оперативных рекомендаций более прикладного характера в отношении АТЦИКТ и его взаимоотношений с секретариатом ЭСКАТО, перечисленные без учета какого-либо порядка приоритетности. В-третьих, выносятся ряд рекомендаций технического характера для АТЦИКТ и для более широкого учета секретариатом ЭСКАТО. Рекомендации были разработаны на основе дискуссий и консультаций с АТЦИКТ и Референтной группой, созданной для проведения данной оценки.

## 1. Стратегические рекомендации

### **№ 1. Чтобы АТЦИКТ продолжал функционировать в качестве регионального учреждения ЭСКАТО**

Исходя из результатов и выводов оценки в отношении деятельности АТЦИКТ, настоятельно рекомендуется, чтобы Комиссия приняла решение о том, чтобы АТЦИКТ продолжил функционировать после окончания текущего пятилетнего мандата. В качестве непрерывно функционирующего учреждения АТЦИКТ, несомненно, расширит потенциал, повысит привлекательность и укрепит доверие к ЭСКАТО в сфере реализации ее региональной политики и стратегии по использованию ИКТ в целях развития.

### **№ 2. Чтобы АТЦИКТ разработал комплексные пятилетние бизнес-стратегию и план**

Рекомендуется, чтобы в целях поддержки своей деятельности в качестве регионального учреждения АТЦИКТ разработал комплексные бизнес-стратегию и план, охватывающие последующие пять лет его деятельности, что также было рекомендовано СУ на его четвертой сессии. С учетом того, что региональный рынок подготовки кадров в области ИКТ растет и эволюционирует, бизнес-стратегия будет направлена на выявление тех аспектов подготовки кадров и смежных областей спроса, которые может охватить АТЦИКТ. Кроме того, бизнес-стратегия АТЦИКТ будет обеспечивать обновление и формирование бизнес-модели АТЦИКТ с точки зрения оптимального сочетания учебных и смежных продуктов и услуг, необходимых для разработки и предоставления таких продуктов и услуг внутренних возможностей и предназначенных для этого финансовых ресурсов. Стратегия и план будут охватывать краткосрочные (1-2 года) и среднесрочные (3-5 лет) периоды планирования АТЦИКТ, а также будут рассчитаны и на более долгосрочную перспективу. Они должны обновляться каждый год и составлять основу ежегодной программы работы Центра.

Бизнес-стратегия и план АТЦИКТ следует подготовить для представления СУ на его пятом ежегодном совещании в конце 2010 года. План также должен учитывать все уставные, институциональные (охватывающие деятельность как секретариата ЭСКАТО, так и АТЦИКТ), управленческие, координационные, ИКТ-программные и прочие требования, которые необходимо будет соблюсти или выработать, с тем чтобы обеспечить оптимальное продолжение деятельности в период после окончания текущего пятилетнего мандата. Стратегия главным образом должна быть направлена на *то, что* будет поставлять АТЦИКТ (например, основные направления деятельности и смежный, четко сформулированный набор целей и приоритетов), а затем *то, как* это будет предоставляться (т.е. форма функционирования, внутренние

возможности). Важнейшие компоненты аспекта «как», безусловно, будут охватывать, среди прочего, финансовые и людские ресурсы. В данной связи стратегия и план должны включать убедительные традиционные *бизнес-аргументы*, направленные на привлечение финансовых и прочих ресурсов, а также на диверсификацию финансовой базы Центра.

### **№ 3. Чтобы АТЦИКТ разработал план действий и методологию для выработки стратегии**

Следует разработать «план действий» по выработке бизнес-стратегии и начать эту работу не позднее мая 2010 года, с тем чтобы предоставить достаточно времени по каналам консультативных и обеспечивающих широкое участие механизмов в значительной степени по аналогии с тем, как это было сделано АТЦИКТ на этапе развертывания его деятельности. Следует принять надлежащую методологию стратегического планирования, которая в значительной степени могла бы опираться на упомянутое выше «Руководство по мобилизации ресурсов для региональных учреждений ЭСКАТО». В законченном виде бизнес-стратегия и план АТЦИКТ могут послужить в качестве модели для других региональных учреждений (РУ). В плане действий будут определены процессы, масштабы, ключевые вопросы, расписание, целевая структура предусматриваемой стратегии, механизмы обзора и оценки, а также необходимые ресурсы.

### **№ 4. Чтобы каждые пять лет проводились комплексные обзоры АТЦИКТ**

Рекомендуется, чтобы секретариат в конце каждого пятилетнего периода проводил независимую комплексную оценку деятельности АТЦИКТ, результаты которой должны будут предоставляться Комиссии, с тем чтобы на их основе она принимала ключевые решения в отношении своей общей политики, связанной с АТЦИКТ. Проводить оценку будет независимый внешний оценщик, а руководить ею будет секретариат, как это было и в случае нынешней оценки. Необходимо выделить соответствующие бюджетные средства для осуществления данного мероприятия. Проведение такой оценки не означает, что не будет возникать потребности в ежегодных или других периодических обзорах и оценках как в отношении АТЦИКТ в целом, так и в отношении осуществляемых АТЦИКТ и финансируемых на индивидуальной основе проектов. Аналогичная политика может быть предусмотрена для всех региональных учреждений ЭСКАТО.

Рекомендуется, чтобы в добавление к актуальности, эффективности и устойчивости секретариат включил «действенность» в качестве четвертого аспекта, учитываемого в ходе проведения комплексных оценок. Действенность, рентабельность и рациональное использование средств являются важными соображениями, и они должны быть в прямой форме отражены в будущих оценках АТЦИКТ. Понятие устойчивости также следует толковать более широко, чем просто финансовая устойчивость, включив в него экономическую и институциональную устойчивость.

Далее рекомендуется, чтобы секретариат ЭСКАТО рассмотрел возможность введения отдельной бюджетной статьи и суммы средств в ежегодных планах финансирования программ РУ для покрытия расходов, связанных с ежегодными, периодическими или всеобъемлющими оценками или обзорами. Комиссия, возможно, далее рассмотрит вопрос о внедрении программной меры, в соответствии с которой все РУ будут подвергаться комплексной оценке по меньшей мере каждые пять лет.

## **2. Оперативные рекомендации, касающиеся секретариата ЭСКАТО и АТЦИКТ**

Приводимые ниже рекомендации касаются текущих оперативных вопросов АТЦИКТ и его взаимоотношений с секретариатом ЭСКАТО. Некоторые из рекомендаций также потенциально могут быть предназначены для более широкого применения в отношении всех РУ ЭСКАТО.

### **№ 5. Утвердить набор принципов программирования**

Рекомендуется, чтобы секретариат ЭСКАТО и АТЦИКТ (а также прочие РУ) утвердили обоснованный набор принципов развития и программирования, опирающийся на систему развития Организации Объединенных Наций и общесистемную связность деятельности Организации Объединенных Наций и ее реформу, о чем в целом говорится в разделе 3.3.3 настоящего доклада.<sup>a</sup> Кроме того, рекомендуется, чтобы мероприятия в области развития в первую очередь опирались на такие принципы и чтобы последние являлись логическим продолжением программы работы ЭСКАТО в отношении региональных учреждений. Такие принципы укрепят определяемую Организацией Объединенных Наций сущность и сравнительные преимущества АТЦИКТ и других РУ. Данные принципы, включая те, на которые в настоящий момент опирается АТЦИКТ, должны быть отражены во всех ключевых документах АТЦИКТ (например, уставах, стратегиях, планах) и должны соответствовать принципам развития принимающей страны на основе взаимной поддержки. Отражение и применение на практике таких принципов должно обеспечить надлежащий баланс в сотрудничестве ЭСКАТО Организации Объединенных Наций и Республики Корея.

### **№ 6. Сохранять целенаправленность**

Настоятельно рекомендуется, чтобы АТЦИКТ сохранял свою направленность в деятельности по подготовке кадров по ИКТ и развитию людских ресурсов, нацеленную на социально-экономическое развитие, как это в настоящий момент изложено в его уставе и соответствующей резолюции. Может оказаться так, что на АТЦИКТ будет оказываться мощное давление со стороны стран-членов, секретариата и прочих сторон на предмет расширения охвата его деятельности путем добавления все новых и новых модулей к его «Академии», путем расширения функции по предоставлению консультационных услуг или за счет других средств. Обосновать расширение охвата довольно легко, однако наилучшую защиту от смещения фокуса действий в первую очередь можно найти в законодательстве и четко сформулированных стратегиях и планах.

### **№ 7. Сохранять Академию в качестве флагманского продукта**

Для обеспечения того, чтобы Академия сохраняла свою актуальность и продолжала быть эффективным флагманским продуктом и чтобы будущие успехи могли опираться на ее успех, рекомендуется, чтобы Академия стала предметом постоянного «возобновления» и модуляризации. Кроме того, для оптимальной локализации следует сохранять количество модулей на минимальном уровне и обеспечивать их соответствие текущей «теме» Академии (т.е. ИКТ для лидерства). Если с течением времени возникнет потребность в других смежных темах, то можно будет рассмотреть вопрос о создании других «академий». В рекомендованных выше бизнес-стратегии и плане следует уделить конкретное внимание данному аспекту.

**№ 8. Укреплять политику в области ИКТ и институциональные связи секретариата ЭСКАТО**

Рекомендуется, чтобы в программе работы ЭСКАТО более весомо была провозглашена политика в области ИКТ и чтобы институциональные связи между АТЦИКТ и секретариатом ЭСКАТО были укреплены. АТЦИКТ должен быть непосредственно вовлечен в связанные с разработкой политики в области ИКТ мероприятия ОИБ, поскольку АТЦИКТ накопил существенные знания и опыт в области реализации значительной части текущей стратегии по ИКТ в том виде, как она содержится в Стратегических рамках и Программе работы. Особое внимание можно было бы уделить оказанию со стороны ОИБ основной поддержки АТЦИКТ и более широкому вовлечению АТЦИКТ во все мероприятия ЭСКАТО в области ИКТ (т.е. ее многочисленные прочие практикумы, совещания, программные инициативы и т.д.).

**№ 9. Обеспечить увязку с более широкими методологиями по наращиванию потенциала**

Рекомендуется, чтобы АТЦИКТ укрепил свои партнерские связи с Программой развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), прочими занимающимися вопросами развития учреждениями Организации Объединенных Наций и другими подразделениями секретариата ЭСКАТО в плане увязки национальных мероприятий по подготовке кадров по ИКТ с твердо устоявшимися методологиями по развитию/оценке потенциала и ориентированному на развитие стратегическому планированию. Данные методологии (включая относящиеся к оценке потенциала как такового) были испытаны на местах и предусматривают развитие потенциала с учетом общесистемной и многомерной точки зрения. Это поможет как национальным партнерам, так и АТЦИКТ лучше понять, как подготовка кадров по ИКТ соотносится с более широким развитием организационного и общесистемного потенциала, или вносить изменения в управленческие программы.

АТЦИКТ мог бы воспользоваться значительным экспертным опытом, которым обладает Региональный центр ПРООН в Бангкоке. В данной связи можно было бы воспользоваться возможностью для установления партнерских связей между АТЦИКТ и другими подразделениями секретариата ЭСКАТО.<sup>b</sup> ПРООН и другие занимающиеся вопросами развития учреждения Организации Объединенных Наций широко представлены в странах. Например, ПРООН обладает давно устоявшимися внутривосточными связями с центральными правительствами и властями на местах в таких областях, как управление, энергетика и окружающая среда, уменьшение бедности и прочие назревающие приоритетные сектора социально-экономического развития и развития человеческого потенциала. Можно было бы постараться заключить общие соглашения о сотрудничестве с региональными отделениями соответствующих учреждений Организации Объединенных Наций.

**№ 10. Обеспечить промежуточное переходное финансирование**

АТЦИКТ сталкивается с обширной и возрастающей рабочей нагрузкой, а до истечения его текущего мандата остается еще 1,5 года. Выполнение некоторых из приведенных выше рекомендаций подразумевает еще большую рабочую нагрузку на и без того перегруженные ресурсы АТЦИКТ. В данной связи рекомендуется, чтобы в распоряжение АТЦИКТ были предоставлены дополнительные финансовые и людские ресурсы для успешного выполнения

---

<sup>b</sup> Недавно был проведен оценочный обзор под названием «Подход ЭСКАТО к наращиванию потенциала», в котором детально рассматриваются такие общие возможности.

его текущего мандата и подготовки к продолжению его деятельности в качестве регионального учреждения ЭСКАТО.

### **№ 11. Координация Организации Объединенных Наций**

По аналогии с предыдущей рекомендацией секретариат ЭСКАТО мог бы изучить возможность создания механизмов, которые позволили бы лучше координировать деятельность РУ с работой занимающихся вопросами развития в регионе учреждений Организации Объединенных Наций и сконцентрировать внимание в первую очередь на тех конкретных органах Организации Объединенных Наций, чья деятельность могла бы быть более тесно увязана с работой конкретного РУ. Такую координационную деятельность не следует оставлять в ведении одних лишь РУ.

### **№ 12. Механизмы НРЛ**

Хотя использование ресурсов НРЛ должно опираться на текущие инструкции, имеющиеся в распоряжении Секции управления людскими ресурсами, секретариат ЭСКАТО может выступить инициатором консультаций с правительством Республики Корея с целью оптимизации таких механизмов для экспертов НРЛ из Республики Корея. В число областей, которые можно было бы обсудить, входят определение потребностей в квалификации, предоставление финансовых стимулов в тех случаях, когда они могут понадобиться, и увязка результатов деятельности сотрудников с возможностями карьерного роста и смежного продвижения по службе экспертов НРЛ из принимающей страны. Сроки действия механизмов НРЛ должны быть увеличены (например, до 2-3 лет) с предоставлением возможности прерывания контракта любой стороной исходя из результатов деятельности.

### **3. Общие рекомендации для Комиссии**

Оценка выявила ряд возможностей для совершенствования деятельности АТЦИКТ и его взаимосвязей с другими органами, причем эти рекомендации могут быть также применимы и к другим РУ. Вопрос об этом можно рассмотреть в процессе выработки бизнес-стратегии и плана АТЦИКТ или в качестве отдельных пунктов:

### **№ 13. Положение с финансированием РУ**

В целях избежания того, чтобы в перспективе РУ стало чрезмерно зависимым от единого источника финансирования (принимающей страны), Комиссия могла бы установить целевое задание по мобилизации ресурсов в своей резолюции или уставе, в соответствии с которыми была бы установлена минимальная доля бюджета РУ (например, 25-50 процентов), которая поступала бы из не связанных с принимающей страной источников финансирования.

### **№ 14. Общее управление РУ**

Ряд действий может быть предпринят Комиссией по инициативе секретариата ЭСКАТО в целях прояснения и укрепления общего процесса управления РУ.<sup>c</sup> Во-первых, Комиссия могла бы провести обзор роли и полномочий СУ АТЦИКТ (и прочих СУ) с целью прояснения роли СУ как «консультативной» по своему характеру или как «управленческой» по своему характеру, или как

---

<sup>c</sup> Следует отметить, что ранее программы работы РУ не являлись неотъемлемой частью подпрограмм ЭСКАТО, и в данной связи роль СУ в этой сфере была более ясной.

той, так и другой. В число различных аспектов, которые можно было рассмотреть, входят, среди прочего, следующие: а) критерии отбора новых членов; б) установление срока членства с целью сокращения текучести и укрепления преемственности; в) вменение в обязанности членам СУ внесение минимального ежегодного добровольного взноса в бюджет РУ; д) точное определение роли в пересмотре и/или рекомендации для одобрения ежегодной программы работы СУ; и е) частота проведения совещаний. Важно, чтобы до того, как члены СУ приступят к выполнению роли одобрения (а не только дачи рекомендаций) в отношении ежегодного плана работы СУ, они в полной мере были бы ознакомлены с работой РУ и принимали бы в ней непрерывное широкое участие.

Во-вторых, если такой пересмотр системы управления будет проведен, это необходимо будет сделать в контексте пересмотра общей конференционной структуры Комиссии (которая включает Комиссию, восемь вспомогательных комитетов (в том числе Комитет по ИКТ) (КИКТ)) и пять региональных учреждений). В таком контексте было бы полезно пересмотреть структуру управления всех пяти региональных учреждений одновременно, включая соответствующие роль и полномочия Комиссии, комитетов и советов управляющих. Исходя из решения Комиссии в уставы региональных учреждений могли бы быть внесены соответствующие изменения.

В-третьих, следует отметить, что в ежегодном докладе РУ Комиссии содержатся рекомендации СУ и вопросы для рассмотрения Комиссией. Тем не менее рекомендуется, чтобы секретариат применял другие механизмы, реально гарантирующие надзор со стороны Комиссии над деятельностью РУ (т.е. чтобы пункт 6 постановляющей части резолюции 61/6 имел значимое применение). Этого можно было бы достичь за счет непосредственной передачи СУ и/или секретариату полномочий по мониторингу выполнения рекомендаций или осуществлению последующей деятельности.

-----