



**Исполнительный совет  
Программы развития  
Организации Объединенных  
Наций и Фонда Организации  
Объединенных Наций в области  
народонаселения**

Distr.: General  
8 April 2010  
Russian  
Original: English

**Ежегодная сессия 2010 года**

21 июня — 2 июля 2010 года, Женева

Пункт 4 предварительной повестки дня

**Оценка**

**Годовой доклад об оценке в ПРООН в 2009 году**

*Резюме*

В годовом докладе об оценке за 2009 год дается оценка хода выполнения Управлением по вопросам оценки и группами по вопросам оценки соответствующих фондов и программ функций по оценке, описанных в политике ПРООН в области оценки. В докладе дается оценка механизма оценки в Организации, имеющейся оценочной информации для управления результатами развития и соблюдения стандартов в ходе децентрализованной деятельности по оценке. В докладе обсуждаются выводы, сделанные на основе независимых оценок, а также излагается программа работы на 2010–2011 годы.

*Элементы решения*

Исполнительный совет, возможно, сочтет целесообразным: а) принять к сведению настоящий доклад; б) обратиться к ПРООН с просьбой решить вопросы, поднятые в ходе независимых оценок; в) обратиться к ПРООН с просьбой укреплять механизм децентрализованной оценки и расширять его использование; д) обратиться к ПРООН с просьбой оказать содействие в развитии национального механизма оценки; и е) одобрить программу работы, предложенную Управлением по вопросам оценки.



## Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Функция оценки . . . . .	3
А. Управление ПРООН по вопросам оценки . . . . .	3
В. Группа Организации Объединенных Наций по вопросам оценки . . . . .	9
С. Связанные с ПРООН фонды и программы . . . . .	10
D. Программные подразделения . . . . .	14
Е. Потенциал в области оценки . . . . .	19
F. Использование оценок и последующие меры . . . . .	20
II. Основные выводы и уроки, извлеченные из независимых оценок . . . . .	21
А. Стратегическое позиционирование в целях достижения результатов в области развития . . . . .	21
В. Согласованность и взаимодополняемость в процессе программирования . . . . .	22
С. Гендерное равенство и расширение прав женщин . . . . .	23
D. Координация в рамках системы Организации Объединенных Наций . . . . .	24
Е. Управление программами . . . . .	25
III. Программа работы Управления по вопросам оценки на 2010–2011 годы . . . . .	26
Приложение (доступно на веб-странице Исполнительного комитета)	

## **Справочная информация**

1. Годовой доклад об оценке за 2009 год является четвертым докладом, представленным Управлением ПРООН по вопросам оценки Исполнительному совету со времени утверждения в 2006 году политики в области оценки. В докладе дается оценка хода выполнения Управлением по вопросам оценки и группами по вопросам оценки соответствующих фондов и программ функции по оценке, описанной в политике ПРООН в области оценки. В докладе дается также оценка механизма оценки в Организации, имеющейся оценочной информации для управления результатами развития и соблюдения стандартов в ходе децентрализованной деятельности по оценке. В докладе излагаются также выводы, сделанные на основании независимых оценок, а также программа работы на 2010–2011 годы (см. раздел III).

2. В прошлом году Управление по вопросам оценки и группы по вопросам оценки соответствующих фондов и программ прилагали значительные усилия для повышения качества независимых оценок и содействия процессу накопления знаний и опыта в Организации за счет расширения деятельности по оценке. Управлением по вопросам оценки осуществлялись важные инициативы для содействия укреплению механизма оценки на децентрализованном уровне (на уровне страновых отделений); для дальнейшего укрепления национальных механизмов оценки; и для участия в инициативах Группы Организации Объединенных Наций по вопросам оценки (ЮНЕГ) и выполнения ведущей роли в этих инициативах. Управление по вопросам оценки оказывало содействие в проведении независимого обзора политики ПРООН в области оценки. Результаты обзора будут использоваться при пересмотре политики в области оценки, а также в будущей деятельности Управления по вопросам оценки.

## **I. Функция оценки**

### **A. Управление ПРООН по вопросам оценки**

#### *Охват*

3. Управление по вопросам оценки проводит независимые оценки общих результатов корпоративных и глобальных, региональных и страновых программ, намеченных в стратегическом плане ПРООН и одобренных Исполнительным советом. В 2009–2010 годах Управление по вопросам оценки существенно расширило свою программу работы в целях содействия принятию программных и управленческих решений ПРООН. Число проведенных оценок результатов развития (ОРР) увеличилось с 4 в 2007 году до 14 в 2009 году. В рассматриваемый период ОРР были проведены в Буркина-Фасо, Гайане, Грузии, Замбии, Индонезии, Камбодже, Ливийской Арабской Джамахирии, Мальдивских Островах, Перу, Сейшельских Островах, Турции, Уганде и Чили и охватывали все регионы, в которых ПРООН осуществляет свои программы. Управление по вопросам оценки провело также оценку рамочной программы регионального сотрудничества для Европы и Содружества Независимых Государств, а также оценку соглашения о сотрудничестве между ПРООН и Организацией Объединенных Наций по вопросам промышленного развития ЮНИДО — совместно с Управлением ЮНИДО по вопросам оценки.

*Обзор политики в области оценки*

4. В своем решении 2006/20 Исполнительный совет одобрил политику в области оценки и просил через три года провести независимый обзор осуществления этой политики. В 2009 году Управление по вопросам оценки поручило проведение указанного обзора независимой группе. Качество обзора гарантировалось группой старших советников. Сфера охвата обзора включала оценку практического осуществления политики в области оценки, создания независимой системы оценки во всей Организации и эффективности выполнения Управлением по вопросам оценки своей функции по оценке. Управление по вопросам оценки предоставило сведения для ответа, который совместно с обзором должен быть официально представлен руководством ПРООН Исполнительному совету на ежегодной сессии 2010 года.

*Содействие формированию культуры оценки в ПРООН*

5. В течение 2009 года Управление по вопросам оценки продолжало участвовать в мероприятиях и обсуждениях, направленных на укрепление культуры оценки в ПРООН, в частности в вопросах, касающихся проведения, качества и использования децентрализованных оценок. Важным моментом был пересмотр «Справочника по вопросам планирования, контроля и оценки для достижения более высоких результатов в области развития» Управления по вопросам оценки, который с 2002 года служил руководством для программных подразделений ПРООН. Чтобы подчеркнуть важность интегрирования оценки в процесс управления, направленного на достижение конкретных результатов, Управление по вопросам оценки в партнерстве с Группой оперативной поддержки и Группой по укреплению потенциала Бюро по политике в области развития подготовило пересмотренный вариант указанного справочника. Этот документ был подготовлен в тесной координации с программными подразделениями, включая страновые отделения. Ряду страновых отделений было предложено принять участие в семинаре-практикуме по окончательному проекту нового справочника, с тем чтобы обеспечить его актуальность и сделать его удобным для пользователей. Справочник был презентован Администратором 14 сентября 2009 года.

6. Управление по вопросам оценки участвовало в ряде учебных семинаров-практикумов, которые проводились для презентации нового справочника с целью повышения осведомленности программных подразделений об этом справочнике и о применении принципов и инструментов управления, ориентированного на достижение конкретных результатов. Эти семинары-практикумы проводились совместно с Группой оперативной поддержки и Группой по укреплению потенциала Бюро по политике в области развития, Бюро по вопросам управления, Учебно-информационным центром и другими соответствующими подразделениями. Учебные семинары-практикумы проводились для Регионального бюро для Азии и Тихого океана (как в штаб-квартире, так и в Бангкоке), для Регионального бюро для Латинской Америки и Карибского бассейна (в штаб-квартире), для Регионального бюро для Африки в Дакаре и для Регионального бюро для арабских государств в Бейруте. Аналогичный семинар-практикум планируется провести в 2010 году для Регионального бюро для Европы и Содружества Независимых Государств.

7. Управление по вопросам оценки продолжало предоставлять регулярные учебные модули по вопросам оценки для курсов по программной политике и оперативной деятельности, проводимых Учебно-информационным центром для младших сотрудников категории специалистов, национальных сотрудников по программам и кандидатов для включения в управленческий резерв.

8. Управление по вопросам оценки обеспечивает работу сетевого Аналитического ресурсного центра. В 2009 году прилагались усилия для совершенствования системы, с тем чтобы сделать ее более удобной в пользовании, в частности в том, что касается системы отслеживания принимаемых руководством мер. Указанная система включает оценки, проведенные Фондом капитального развития Организации Объединенных Наций (ФКРООН) и Программой добровольцев Организации Объединенных Наций (ДООН). В рассматриваемый период в архиве Аналитического ресурсного центра хранилось 1347 докладов об оценке<sup>1</sup>.

9. Сеть «электронных знаний» ПРООН по вопросам оценки — «EvalNet» — работает с 2001 года. Сеть насчитывает 1311 пользователей, включая 236 новых членов, подключившихся к сети в 2009 году. Обсуждения в сети «EvalNet» касались таких вопросов, как участие ПРООН в оценке государственной стратегии и национальных планов развития; создание подразделений по контролю и оценке в страновых отделениях; создание проектов в системе «Атлас»; подготовка интеллектуальных продуктов; и использование функции по контролю и оценке в качестве динамичного инструмента процесса накопления знаний и опыта. Были подготовлены двухгодичные информационные подборки материалов по мероприятиям, связанным с проведением оценки и обучения, а также по данным, касающимся оценки.

#### *Ресурсы*

10. Управление по вопросам оценки получило на 2008–2009 годы двухгодичный бюджет в объеме 17,6 млн. долл. США, из которых 9,03 млн. долл. США предназначались на 2009 год. Неосновные ресурсы на этот год включают 0,7 млн. долл. США от Норвежского агентства по сотрудничеству в области развития (НОРАД) и 91 600 долл. США от Глобального экологического фонда. Расходы на персонал составляли 3,9 млн. долл. США, а ассигнования на проведение оценок — 5,1 млн. долл. США. Ассигнования на проведение оценок по сравнению с предыдущим годом увеличились на 12,4 процента. Расходы за 2009 год составили 5,2 млн. долл. США. Управление по вопросам оценки располагало 23 штатными сотрудниками (16 сотрудников категории специалистов и 7 сотрудников категории общего обслуживания), т.е. число штатных сотрудников по сравнению с предыдущим годом не изменилось. Женщины составляли 50 процентов от общего числа сотрудников и 37 процентов от общего числа сотрудников категории специалистов.

11. В 2009 году Управление по вопросам оценки пользовалось услугами 76 консультантов (23 консультанта использовались в качестве руководителей групп и 53 консультанта выступали в роли специалистов в составе групп, а также в роли национальных консультантов). Среди привлекавшихся консультантов было 33 женщины (43 процента от общего числа консультантов); в то

<sup>1</sup> См. <http://erc.undp.org>.

же время среди руководителей групп женщины составляли 19 процентов. Несмотря на увеличение числа женщин, выполняющих функции руководителей групп, число женщин-консультантов, которые могли бы претендовать на должность руководителя группы, по-прежнему недостаточно. Шестьдесят четыре процента консультантов были из стран-доноров, а остальные консультанты — из стран, где осуществляются программы.

12. Управление по вопросам оценки предпринимало конкретные усилия для расширения использования национальных и региональных консультантов. ОРР в Китае проводились совместно с независимым национальным институтом, а группы по оценке в Замбии, Перу, Уганде и Чили состояли в основном из национальных консультантов. Все группы по ОРР включали по меньшей мере одного национального консультанта, а 7 из 15 ОРР использовали региональных консультантов. Управление по вопросам оценки намерено более широко использовать национальных консультантов при проведении оценок в 2010 году.

#### *Качество*

13. Управление по вопросам оценки стандартизировало методологию проведения ОРР. Были разработаны методические пособия и руководства по управлению процессами для оценки вклада в достижение результатов в области развития. Систематизация методологии и процедур позволила повысить качество результатов оценки и улучшить обобщение уроков, извлеченных из оценок, на глобальном уровне. Более точная информация, полученная с помощью ОРР, проведенных примерно в 15 странах, служит надежной основой для проведения метаоценок результатов в областях, предусмотренных Исполнительным советом ПРООН.

14. Управлению по вопросам оценки известно об усилиях других многосторонних учреждений по повышению точности анализа и улучшению оценки качества работы за счет использования балльной системы оценки. Учитывая характер реализуемой ПРООН концепции страновой поддержки, Управление по вопросам оценки в прошлом предпочло не использовать балльную систему, так как ее можно было бы расценить как проводящую сопоставление результативности работы страновых отделений, а следовательно стран-партнеров. В 2010 году Управление по вопросам оценки возвращается к вопросу о балльной системе оценки в двух ОРР, хотя и в ограниченных масштабах. Балльная система будет разработана и применяться в каждом из указанных ОРР для содействия оценке результативности работы странового отделения в сравнении с ограниченным перечнем целей и запланированных общих результатов страновой программы.

15. Предпринимались инициативы для решения задач, связанных с оценкой вклада в достижение результатов в программных областях ПРООН на глобальном и тематическом уровнях. Управление по вопросам оценки организовало межучрежденческий семинар-практикум для обсуждения методического пособия и рекомендаций по порядку проведения тематической оценки. В этом семинаре-практикуме принимали участие специалисты по вопросам оценки из многосторонних учреждений, включая учреждения Организации Объединенных Наций. Состоявшиеся в ходе семинара-практикума широкие консультации впоследствии способствовали подготовке окончательного варианта тематического методического пособия и рекомендаций по порядку проведения оценки.

16. Управлением по вопросам оценки были институционализированы внутренние и внешние механизмы повышения качества. Основные мероприятия по оценке ОРР анализируются сотрудниками Управления по вопросам оценки и внешними аналитиками. Создается консультативная группа в составе трех внешних экспертов по оценке и тематических экспертов для рассмотрения круга ведения, доклада о начале оценки и проектов докладов о тематических оценках. В 2009 году 34 специалиста по вопросам развития и оценки провели внешний обзор различных оценок, проведенных Управлением по вопросам оценки.

17. Проведенные в 2009 году оценки завершались своевременно, и их результаты использовались при составлении страновых программ. Совет обсуждает новую программу с учетом результатов независимых оценок. Консультации с региональными бюро способствовали составлению коротких списков стран для проведения ОРР, где будут рассматриваться новые страновые программы. Управление по вопросам оценки откликается также на просьбы региональных бюро о проведении ОРР в конкретных странах и в конкретные сроки для ускорения процесса с учетом сроков представления новой программы Исполнительному совету.

#### *Привлечение национальных субъектов*

18. В прошлом году больше внимания уделялось сотрудничеству с национальными правительствами и привлечению национальных экспертов при проведении ОРР, а также максимально возможному использованию национальных экспертов. Управление по вопросам оценки организовало семинар-практикум для рассмотрения различных аспектов взаимодействия с национальными правительствами в странах, где проводятся ОРР. Обсуждались вопросы, связанные с участием государственных учреждений-партнеров на национальном уровне, используемыми методами и средствами и сохранением независимости оценки. В ходе ОРР, намеченных на 2010 год, Управление по вопросам оценки будет в максимальной степени сотрудничать с национальными правительствами, используя для этого различные механизмы.

19. Управление по вопросам оценки принимает меры для обеспечения участия заинтересованных сторон в проведении оценок на национальном уровне. Заинтересованные стороны участвуют в определении круга ведения, высказывают свои мнения относительно оказываемой ПРООН поддержки и участвуют в обсуждении проектов выводов, заключений и рекомендаций. В прошлом году участие заинтересованных сторон в ОРР расценивалось как хорошее.

20. Региональные бюро участвовали в обсуждении проектов докладов и в семинарах-практикумах, проводимых для заинтересованных сторон в странах. Участие бюро, особенно участие их старших руководителей, способствовало обеспечению подотчетности, обобщению опыта и принятию ПРООН последующих мер.

#### *Укрепление национального потенциала в области оценки*

21. Генеральная Ассамблея и Исполнительный совет ПРООН в своих резолюциях неизменно призывали систему развития Организации Объединенных Наций, и ПРООН в частности, оказывать содействие национальным механизмам оценки в развивающихся странах. В соответствии с этой задачей Управле-

ние ПРООН по вопросам оценки в сотрудничестве с Марокканским национальным центром по развитию человеческого потенциала организовало в Касабланке, Марокко, 15–17 декабря 2009 года международную конференцию по национальному потенциалу в области оценки. Эта конференция должна была стать форумом для обсуждения вопросов оценки, с которыми сталкиваются страны, а также предоставить участникам возможность воспользоваться последним новаторским опытом других стран. В конференции приняли участие примерно 65 человек, в том числе высокопоставленные государственные чиновники, отвечающие за национальные системы оценки или связанные с ними, из 20 развивающихся стран, эксперты по вопросам оценки и сотрудники подразделений по вопросам оценки из организаций системы Организации Объединенных Наций, многосторонних банков развития и учреждений, занимающихся оказанием двусторонней помощи.

22. Сделанные в ходе конференции выводы относительно опыта различных стран в том, что касается причин и процесса создания систем оценки, их нормативно-правовой базы и их организационной структуры, чрезвычайно важны для планирования усилий по укреплению национального потенциала в области оценки. Многие участники признавали, что спрос на оценку часто исходит от международных партнеров, но при этом отмечали, что национальные политические процессы и конституционные мандаты являются основными факторами, формирующими национальные системы оценки. В ходе состоявшихся на конференции прений были определены проблемы, связанные с обеспечением оперативной увязки планирования, контроля и оценки. Несмотря на прогресс в области отслеживания осуществления программ и стратегий в области развития, характер оценок и увязка выводов, сделанных по результатам оценок, с планированием были признаны неудовлетворительными. Отмечалось, что независимые оценки имеют важное значение для адекватного подтверждения логического обоснования и исходных предположений государственных стратегий и вообще правильной разработки политики. В разных странах проведением независимых оценок и осуществлением надзора занимаются разные учреждения. Выражались опасения относительно возможного конфликта интересов, и отмечалась необходимость укрепления независимости оценок для обеспечения подотчетности.

23. Участники признали необходимость наличия надежного технического потенциала и надлежащего финансирования для проведения оценок. В ходе обсуждения отмечался тот факт, что при оценке потребностей и потенциала правительств в области оценки следует учитывать потенциал, необходимый для управления деятельностью по оценке, проведения оценок и использования результатов оценок. Участники пришли к единому мнению, что оценка государственной политики зиждется на политическом процессе и что следует уделять надлежащее внимание политическому процессу, а также усилиям по укреплению технического потенциала. Правительства должны играть в деятельности по оценке ведущую роль, так как оценка — это один из имеющихся в их распоряжении инструментов осуществления более эффективной государственной политики и обеспечения транспарентности. Участники пришли к мнению, что странам следует определять свои собственные стандарты оценки в увязке с существующими международными стандартами и принципами, в частности в консультации с другими субъектами, включая гражданское общество и другие политические партии, и исходить при этом из национального контекста.

24. Конференция была успешной в плане содействия лучшему пониманию международных стандартов в области оценки и отстаивала идею использования для совершенствования управления с целью достижения результатов в области развития и улучшения подотчетности и анализа опыта в государственном секторе. Конференция подготовила также основу для формулирования долгосрочных инициатив по укреплению национального потенциала для оценки государственной политики с помощью сотрудничества по линии Юг-Юг (или трехстороннего) сотрудничества. Был создан веб-сайт конференции, на базе которого впоследствии будет создан веб-портал по национальному потенциалу в области оценки. После Марокканской конференции Южная Африка выразила готовность принять у себя следующую конференцию, которая должна состояться в 2010 году; Управление по вопросам оценки будет оказывать содействие в организации этой конференции.

## **В. Группа Организации Объединенных Наций по вопросам оценки<sup>2</sup>**

25. Управление по вопросам оценки продолжало решительно поддерживать весьма насыщенную повестку дня Группы Организации Объединенных Наций по вопросам оценки (ЮНЕГ), включая повышение степени согласованности в рамках всей системы Организации Объединенных Наций, улучшение качества деятельности по оценке и использование новаторских методов. На ежегодном общем заседании ЮНЕГ в марте 2009 года директор Управления ПРООН по вопросам оценки был снова избран Председателем ЮНЕГ. ПРООН принимает у себя секретариат ЮНЕГ, работой которого руководит заместитель директора Управления по вопросам оценки в его/ее качестве Исполнительного координатора ЮНЕГ. Такой институциональный порядок был подтвержден на ежегодном общем заседании в 2009 году.

26. Программа работы ЮНЕГ на 2009 год осуществлялась семью целевыми группами, в работе которых Управление по вопросам оценки принимало активное участие. Управление по вопросам оценки выполняло роль сопредседателя целевых групп по страновой оценке и по профессиональной подготовке. Целевая группа по страновой оценке провела оценку нынешней практики контроля и оценки на страновом уровне, а целевая группа по профессиональной подготовке продолжала разработку учебного курса ЮНЕГ для персонала Организации Объединенных Наций. Сотрудники Управления по вопросам оценки участвовали в осуществлении инициатив по разработке методического документа по оценке результативности, справочника для сотрудников, занимающихся оценкой в системе Организации Объединенных Наций, по интегрированию вопросов прав человека и гендерного равенства в процесс управления деятельностью по оценке и проведения оценок; по оценке существующих механизмов и инструментов для оценки функций по оценке в системе Организации Объединенных Наций; и по разработке стандартов и обобщению передового опыта для всех этапов процесса оценки. Инициативы ЮНЕГ интегрируются в планы работы Управления по вопросам оценки и в индивидуальные планы работы его сотрудников.

---

<sup>2</sup> ЮНЕГ является профессиональной сетью, отвечающей за вопросы оценки в системе Организации Объединенных Наций.

27. ЮНЕГ участвовала в состоявшемся в октябре 2009 года в Кигали межправительственном совещании восьми стран, в которых в экспериментальном порядке осуществляется программа «Единство действий». В развитие исследований по вопросам оценки, проведенных в предыдущем году, ЮНЕГ представила ориентированный круг ведения для оценок, проводимых странами экспериментального осуществления программы при ведущей роли самих стран. Этот круг ведения адаптировался каждой страной к своему конкретному контексту. С целью гарантирования качества оценок ЮНЕГ предоставляет сейчас консультативную помощь оценкам, проводимым при ведущей роли самих стран.

28. ЮНЕГ также опубликовала «Совместную оценку роли и вклада системы Организации Объединенных Наций в Южноафриканской Республике»<sup>3</sup>. Эта оценка была совместной инициативой правительства Южной Африки и ЮНЕГ. ПРООН выполняла функции сопредседателя целевой группы ЮНЕГ, которая координировала проведение данной оценки. В докладе, в процессе оценки роли и вклада системы Организации Объединенных Наций в Южной Африке, дается оценка эффективности и вклада системы Организации Объединенных Наций в долгосрочное развитие в Южной Африке, а также излагаются выводы, которые следует учитывать в будущем процессе оценок, проводимых при ведущей роли самих стран. Это будет служить примером сотрудничества Организации Объединенных Наций с национальными учреждениями в деле совместного проведения оценки.

### **С. Связанные с ПРООН фонды и программы**

#### *Фонд капитального развития Организации Объединенных Наций*

29. ФКРООН располагает отдельной самостоятельной группой по вопросам оценки, которая подчиняется непосредственно Исполнительному секретарю, что обеспечивает независимость и приоритетность функции оценки. На протяжении последнего десятилетия прилагались значительные усилия для улучшения культуры оценки в ФКРООН с целью повышения подотчетности и обобщения опыта. Оценка программ по-прежнему является одним из основных корпоративных приоритетов ФКРООН. На 2009 год ФКРООН выделил на оценку программ и проектов 327 300 долл. США.

30. ФКРООН принял меры для обеспечения полного выполнения планов проведения оценки и для полной реализации политики в области оценки, а также для повышения качества и полезности оценок. Для этого в 2009 году было разработано специальное мероприятие по обзору осуществления проекта. Предполагается, что результаты этого мероприятия будут учитываться при разработке политики ФКРООН в области оценки в том, что касается требований подотчетности, потенциала в области управления знаниями и механизмов управления, ориентированного на достижение конкретных результатов, а также роли оценки в определении способности ФКРООН в максимальной степени использовать свои средства и влиять на проводимую политику.

31. Специальное мероприятие по обзору осуществления проектов является внешним механизмом для проведения среднесрочной и окончательной оценки

<sup>3</sup> United Nations publication, Sales No. E.09.III.B.16.

(или эквивалентных оценок) и имеет целью обеспечить проведение внушающих доверие, эффективных и независимых оценок с минимальной затратой средств и времени. Это мероприятие призвано обеспечить высокое качество оценок, результаты которых использовались бы ФКРООН в процессе программирования, а также представляли бы ценность для субъектов процесса развития и для лиц, принимающих решения. Этап I этого мероприятия, осуществление которого уже началось, включает проведение восьми оценок проектов, начиная с января 2010 года и заканчивая декабрем того же года.

32. ФКРООН были сформулированы точные процедуры выработки и внутреннего одобрения управленческих мер по результатам оценок. Группа по вопросам оценки отслеживает выполнение этих мер, а информация в Аналитическом ресурсном центре обновляется каждые полгода. Это соответствует обязательным требованиям, предъявляемым к управленческим мерам.

33. В 2009 году Группа ФКРООН по вопросам оценки провела две оценки в партнерстве с ПРООН. Речь идет об оценке проектов в Лаосской Народно-Демократической Республике (Реформа государственного управления и государственной администрации: содействие более эффективному предоставлению услуг; компонент фонда развития районов) и в Демократической Республике Конго (Поддержка сектора микрофинансирования).

34. Как активный член ЮНЕГ, ФКРООН способствует разработке политики и практики в области оценки.

#### *Фонд Организации Объединенных Наций для развития в интересах женщин*

35. Группа ЮНИФЕМ по вопросам оценки проводит два вида оценок: корпоративные оценки, проводимые под руководством Группы по вопросам оценки, и децентрализованные оценки, которые проводятся под руководством всех других отделений ЮНИФЕМ (включая секции штаб-квартиры и секции на местах). В 2009 году Группа по вопросам оценки провела четыре корпоративные оценки.

36. Группа ЮНИФЕМ по вопросам оценки располагает восемью сотрудниками, включая новых региональных специалистов по вопросам оценки, соответственно, для Азии и Тихого океана и арабских государств, Африки и Латинской Америки и Карибского бассейна, а также дополнительного специалиста по оценке, базирующегося в штаб-квартире. Бюджет на 2009 год составлял 1 685 833 долл. США, включая основные ресурсы в объеме 725 000 долл. США и неосновные ресурсы в объеме 960 833 долл. США, причем последняя сумма рассчитана на двухгодичный период.

37. В ответ на обязательства, вытекающие из стратегического плана ЮНИФЕМ (2008–2013 годы) и стратегии оценки (2008–2011 годы), и в соответствии с разработанными ЮНЕГ нормами и стандартами оценки Директор-исполнитель ЮНИФЕМ в декабре 2009 года утвердила политику ЮНИФЕМ в области оценки. В политике ЮНИФЕМ, являющейся частью политики ПРООН в области оценки, упор делается на основных стандартах оценки, а именно на участии и всеобщем охвате; на использовании и преднамеренности; на транспарентности, независимости и беспристрастности; на качестве и достоверности; и на этических аспектах. Группа по вопросам оценки подготовила также

ряд рекомендаций для оказания сотрудникам ЮНИФЕМ по программам и вопросам оценки поддержки в вопросах управления деятельностью по оценке.

38. На децентрализованном уровне задачи в практической деятельности ЮНИФЕМ по оценке были в основном связаны с обеспечением строгого применения методологии оценки, организационной культурой и возможностями и участием заинтересованных сторон в процессе оценки. По-прежнему вызывает беспокойство вопрос распространения и использования результатов децентрализованных оценок. В течение 2009 года возникали проблемы с завершением запланированных децентрализованных оценок. Из 34 децентрализованных запланированных субрегиональными отделениями оценок были завершены только 11.

39. Группа ЮНИФЕМ по вопросам оценки в сотрудничестве с Карлтонским университетом (Канада) разработала и осуществила программу укрепления потенциала в области оценки для руководителей программ ЮНИФЕМ и партнеров ЮНИФЕМ в Нью-Йорке, Азии и Тихом океане, арабских государствах, Африке и Европе и Содружестве Независимых Государств. В программе приняли участие 115 сотрудников ЮНИФЕМ и 26 партнеров (представители правительств, НПО, доноры и учреждения системы Организации Объединенных Наций). Цель программы состояла в развитии навыков планирования оценок, управления деятельностью по оценке и использования оценок с учетом вопросов гендерного равенства и прав человека.

40. В 2009 году были предприняты существенные шаги для укрепления функции оценки, включая управленческие меры, принимаемые по результатам оценки. В политике ЮНИФЕМ в области оценки говорится, что по результатам всех независимых оценок ЮНИФЕМ в течение шести недель после завершения оценок должны быть разработаны управленческие меры. Политика определяет также обязанности старшего руководства по контролю за осуществлением управленческих мер и последующей деятельности. ЮНИФЕМ и ПРООН договорились создать для ЮНИФЕМ в 2010 году специальный модуль в Аналитическом ресурсном центре.

41. ЮНИФЕМ начал диалог с региональными сетями по оценке, Африканской сетью по оценке учета гендерных вопросов в процессе развития и Международной сетью по оценке программ в Содружестве Независимых Государств, для повышения способности проводить оценки с учетом гендерных вопросов и вопросов прав человека. Группа ЮНИФЕМ по вопросам оценки участвовала в работе различных целевых групп ЮНЕГ, была сопредседателем целевой группы по вопросам гендерного равенства и прав человека и целевой группы по обмену опытом деятельности в области оценки. ЮНИФЕМ участвовал в разработке пособия по оценке с учетом гендерных вопросов и вопросов прав человека, который будет в экспериментальном порядке использоваться в ходе оценок, запланированных Организацией Объединенных Наций на 2010 год.

#### *Программа добровольцев Организации Объединенных Наций*

42. На 2009 год бюджет Группы по вопросам оценки программы ДООН составлял 485 168 долл. США. Значительная часть бюджетных средств — 89 процентов — предназначалась для проведения оценок; 8 процентов — для мер по более эффективному обобщению опыта, извлеченного из оценок; и

3 процента — для корпоративной деятельности, связанной с отчетностью. Основным источником финансирования был Специальный фонд добровольных взносов ДООН, а оценки проектов финансировались из бюджетов по проектам, которые могли финансироваться за счет средств Фонда или из других источников. В 2009 году Группа ДООН по вопросам оценки состояла из четырех сотрудников.

43. В 2009 году Группа по вопросам оценки оказывала техническую помощь децентрализованным оценкам проектов и гарантировала качество этих оценок. Большая текучесть персонала на местах и проводимый в ПРООН процесс реорганизации стали причиной задержек в завершении оценок. Пять оценок проектов, проведение которых началось в 2009 году, будут завершены лишь в 2010 году.

44. Группа по вопросам оценки оказывала содействие в проведении корпоративных оценок использования ПРООН национальных добровольцев и научно-исследовательской деятельности ДООН, осуществляемой Научно-исследовательской группой. Она провела также обзор функции ДООН по оценке. Обзор выявил необходимость придания деятельности по оценке большей целенаправленности. В контексте осуществляемого ДООН процесса организационных преобразований принимаются меры для обеспечения того, чтобы основное внимание Группа по вопросам оценки по-прежнему уделяла проведению оценок и управлению деятельностью по оценке, а также организационному процессу накопления знаний и опыта.

45. Группа по вопросам оценки разработала для сотрудников программы ДООН учебный курс по вопросам планирования, контроля и оценки, используя в качестве основы учебный курс ЮНЕГ/Колледжа персонала Организации Объединенных Наций и новое подготовленное ПРООН «Пособие по вопросам планирования, мониторинга и оценки в интересах достижения результатов». В 2009 году для ДООН были организованы два учебных мероприятия, в которых приняли участие 19 сотрудников штаб-квартиры ДООН.

46. В 2009 году Группа по вопросам оценки продолжала оказывать содействие системе управленческих мер, созданной в 2008 году. Группа по вопросам оценки разработала ряд рекомендаций и эталон для подготовки управленческих мер. Управленческие меры были включены также в типовой круг ведения ПРООН по оценке и в будущую учебную подготовку по вопросам планирования, мониторинга и оценки для сотрудников ДООН.

47. Группа по вопросам оценки пересмотрела пособие, озаглавленное «Методология оценки вклада добровольчества в развитие», которое сейчас широко распространяется. Группа по вопросам оценки оказывала также техническое содействие в разработке методологии оценки вклада добровольчества в адаптацию общин к изменению климата, которая осуществлялась под руководством Научно-исследовательской группы ДООН. Было подготовлено пособие для определения возможностей включения добровольчества в процессы мониторинга и оценки программы ПРООН/ГЭФ по вопросам адаптации общин к изменению климата.

48. Программа ДООН участвовала в работе целевой группы ЮНЕП по подготовке пособия по вопросам проведения оценки с учетом вопросов прав человека и гендерного равенства.

## D. Программные подразделения

### Охват

49. Политика в области оценки требует от страновых отделений подготовки плана оценки наряду со страновой программой на программный период. Децентрализованные оценки финансируются за счет средств бюджета по программам, а проведение оценок заказывается страновым отделением. Информация об оценках и управленческих мерах, разработанных по результатам оценок страновыми отделениями, имеется в Аналитическом ресурсном центре.

50. Страновые отделения провели в 2009 году 194 оценки, охватывающие проекты, общие результаты программ, тематические результаты и оценки РППР. В таблице 1 приводится информация по оценкам, которые проводились страновыми отделениями в 2009 году. Процентная доля оценок была высокой в районе Азии и Тихого океана, за которым следовали Африка, Латинская Америка и Карибский бассейн, Европа и Содружество Независимых Государств. В целом по регионам преобладали оценки проектов. Хотя последние два года и наблюдалось увеличение числа оценок (см. рисунок 1), среднее число оценок было несоразмерно числу стран или портфелям программ. Тематическое распределение оценок свидетельствует о том, что самое большое число оценок проводилось в области сокращения масштабов нищеты и государственного управления, за которой следовала деятельность по предотвращению кризисов и восстановлению (см. рисунок 2).

Таблица 1

### Оценка в страновых отделениях ПРООН в 2009 году<sup>a</sup>

Регион и число стран	Региональное распределение оценок					Итого
	Африка	Арабские государства	Азия и Тихий океан	Европа и СНГ	Латинская Америка и Карибский бассейн	
Количество оценок*	47 (24%)	22 (11%)	54 (28%)	33 (17%)	38 (20%)	194 (100%)
Оценка проекта**	26 (55%)	13 (59%)	37 (69%)	22 (67%)	30 (79%)	128 (66%)
Оценки общих результатов**	14 (30%)	6 (27%)	5 (9%)	9 (27%)	5 (13%)	39 (20%)
Другие оценки**	7 (15%)	3 (14%)	12 (22%)	2 (6%)	3 (8%)	27 (14%)
Страны, в которых проводилась по меньшей мере одна оценка***	17 (38%)	11 (61%)	20 (80%)	15 (52%)	15 (63%)	78 (55%)

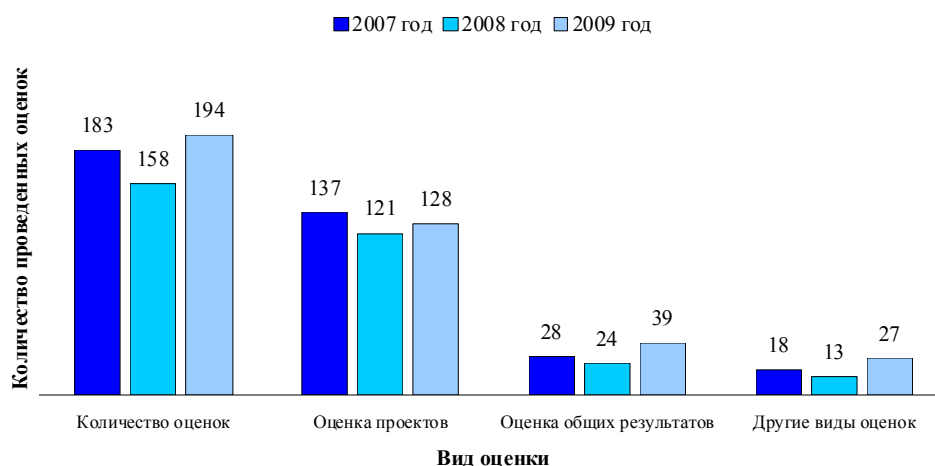
\* Процентная доля исчислялась исходя из общего числа оценок в ряду.

\*\* Процентная доля исчислялась исходя из указанного в колонке общего числа оценок, проведенных в регионе.

\*\*\* Процентная доля исчислялась исходя из общего числа стран.

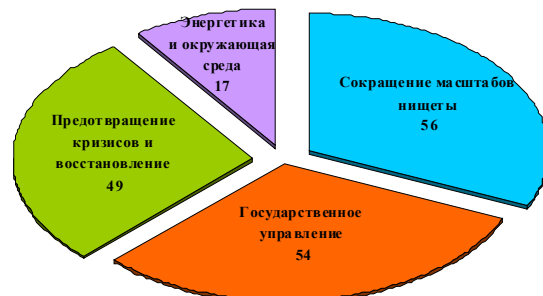
<sup>a</sup> Представленные оценки основаны на данных Аналитического ресурсного центра на 4 марта 2010 года.

Диаграмма 1  
Оценка в страновых отделениях ПРООН (2007–2009 годы)



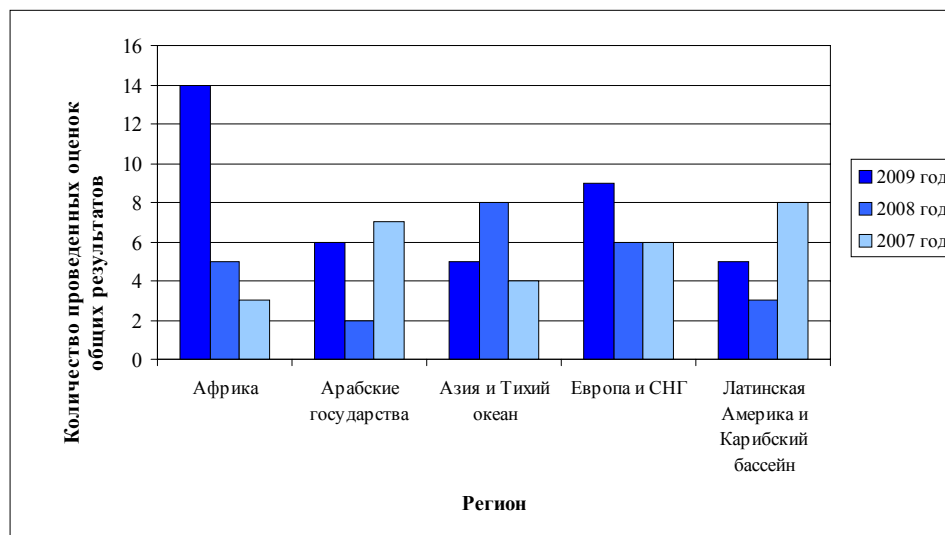
51. Число оценок общих результатов в 2009 году оставалось низким, и в последние три года существенного увеличения числа оценок общих результатов не произошло (см. диаграмму 1). Отмечалось значительное увеличение с 2007 года числа оценок общих результатов в Европе и Содружестве Независимых Государств, однако эта тенденция была неравномерной в других регионах (см. диаграмму 3). Отмечалось сокращение числа оценок общих результатов в регионах Азии и Тихого океана и Африки, что свидетельствует о недостаточно тщательном планировании проведения оценок общих результатов. В 120 страновых отделениях оценки общих результатов не проводились. Проведение большего числа оценок проектов по сравнению с оценками общих результатов объяснялось требованиями доноров. Анализ отдельных планов оценки говорит о том, что некоторым страновым отделениям трудно одновременно выполнять требования доноров и в то же время оправдывать ожидания ПРООН относительно управления общими результатами. Стратегическое планирование проведения оценок, которое отвечало бы как требованиям доноров, так и требованиям, связанным с управлением общими результатами, не проводилось.

Диаграмма 2  
Тематическое распределение оценок общих результатов



52. Страновые отделения проводили также оценки рамочных программ Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития (РППР), тематические оценки и технические оценки (обозначенные как «другие оценки»). В последние три года наблюдалось увеличение числа оценок РППР — с одной в 2007 году до семи в 2009 году, хотя общее число оценок РППР несоизмеримо с числом стран, занимающихся составлением новых РППР и национальных программ. В 2009 году Бюро по предотвращению кризисных ситуаций и восстановлению провело оценку своей программы уменьшения опасности стихийных бедствий. Региональное бюро для Европы и Содружества Независимых Государств провело в 2009 году оценку общих результатов.

Диаграмма 3  
Оценки общих результатов по регионам (2007–2009 годы)



*Выполнение*

53. Политика в области оценки требует, чтобы страновые программы планировали проведение общих оценок в ходе программного периода. Пять из 18 завершенных в 2009 году страновых программ не проводили или не планировали каких-либо оценок общих результатов. Только в одной из остальных 13 страновых программ, планировавших проведение оценок результатов, были соблюдены все предъявляемые к оценке требования (см. таблицу 2). Опыт стран, где проводятся ОРР, свидетельствует о том, что выполнение требований, предъявляемых к оценке общих результатов, и сроки оценок по-прежнему весьма проблематичны. Есть основания полагать, что оценки результатов часто проводились для того, чтобы выполнить требования аудиторов, а не для того, чтобы использовать их результаты в процессе планирования программы. Низкая частотность оценок общих результатов и плохое временное планирование также негативно сказывались на проведении ОРР.

Таблица 2

**Соблюдение требований в отношении оценки общих результатов**

<i>Регион</i>	<i>Число стран, которые обязаны выполнять требования в отношении проведения оценок</i>	<i>Число стран, выполнивших требования*</i>	<i>Число стран, выполнивших требования частично**</i>	<i>Число стран, не выполнивших требования***</i>
Африка	1	0	0	1
Азия и Тихий океан	1	0	1	0
Европа и СНГ	10	1	5	4
Латинская Америка и Карибский бассейн	1	0	1	0
<b>Итого</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>5</b>

\* Страны, завершившие все запланированные оценки общих результатов.

\*\* Страны, завершившие по меньшей мере одну, но не все запланированные оценки общих результатов.

\*\*\* Страны, которые не завершили ни одной из запланированных оценок общих результатов.

54. Аналитический ресурсный центр отмечает улучшение планирования оценок общих результатов в последние два года. Число стран, не планировавших оценку общих результатов, было высоким для программ, завершенных в 2008 и 2009 годах. Циклы страновых программ, начинающиеся в 2009 и 2010 годах, включали проведение как минимум двух оценок общих результатов на страновое отделение.

*Качество*

55. Оценка качества оценок общих результатов проводилась Управлением по вопросам оценки. С использованием набора разработанных Управлением по вопросам оценки критериев проводилась оценка качества 25 оценок общих результатов, реализованных в 2009 году. Результаты оценки качества отражены в таблице 3. Процентная доля оценок общих результатов, которые были сочтены удовлетворительными или достаточно удовлетворительными, составляла при-

мерно 60 процентов в 2009 году и возросла по сравнению с 2007 годом, но в то же время сократилось число оценок, квалифицируемых как весьма удовлетворительные (см. диаграмму 4 в приложении).

Таблица 3

**Сводная информация об основных параметрах оценки общих результатов по критериям качества<sup>a</sup>**

Оценка	Критерии качества							
	Общий показатель за 2009 год	Полнота и читабельность отчета	Четкое описание цели и предмета оценки	Цели и критерии оценки	Методы сбора и анализа данных	Результаты	Выводы	Извлеченные уроки и рекомендации
Весьма удовлетворительная	2 (8%)	6 (24%)	2 (8%)	3 (12%)	1 (4%)	1 (4%)	3 (12%)	2 (8%)
Удовлетворительная	8 (32%)	1 (4%)	4 (16%)	2 (8%)	2 (8%)	6 (24%)	5 (20%)	4 (16%)
Достаточно удовлетворительная	6 (24%)	6 (24%)	12 (48%)	5 (20%)	5 (20%)	6 (24%)	2 (8%)	11 (44%)
Достаточно неудовлетворительная	7 (28%)	10 (40%)	4 (16%)	6 (24%)	3 (12%)	5 (20%)	10 (40%)	6 (24%)
Неудовлетворительная	2 (8%)	2 (8%)	3 (12%)	7 (28%)	11 (44%)	5 (20%)	4 (16%)	2 (8%)
Весьма неудовлетворительная	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	2 (8%)	3 (12%)	2 (8%)	1 (4%)	0 (0%)
<b>Итого</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>	<b>25 (100%)</b>

<sup>a</sup> Оценка качества проведенных оценок общих результатов дается в приложении (см. веб-сайт Исполнительного совета).

56. Анализ оценок по каждому критерию свидетельствует о том, что отчеты об оценках в наибольшей степени удовлетворяют требованию «четкое описание цели и предмета оценки», за которым следует требование «полнота и читабельность» (диаграмма 5 приложения). Наиболее слабой стороной проведенных оценок были «методы сбора и анализа данных». Остальные критерии (результаты, выводы и рекомендации) в основном распределяются равномерно. Было установлено, что выводы и рекомендации часто плохо сформулированы.

57. Оценка также свидетельствует о том, что более точное определение методологии и критериев способствовало повышению четкости оценок. Отмечалась также плохая проработка и методология в оценках, проведенных в 2007 и 2008 годах. Повышение способности составлять планы оценок и руководить ими требует большего внимания, и региональные отделения призваны играть важную роль в повышении способности страновых отделений проводить оценку.

## Е. Потенциал в области оценки

58. В таблице 4 содержится информация о возможностях страновых отделений в области контроля и оценки в 2009 году. Страновыми отделениями прилагались усилия для повышения их способности осуществлять контроль и оценку. Наблюдалось увеличение как численности специального персонала по вопросам контроля и оценки — с 45 в 2008 году до 52 в 2009 году, так и числа подразделений, занимающихся контролем и оценкой — с 31 в 2008 году до 44 в 2009 году.

59. Существенное укрепление потенциала в области контроля и оценки отмечалось в странах Африки — с 13 сотрудников по вопросам контроля и оценки в 2008 году до 21 в 2009 году. Аналогичная тенденция отмечалась и в количестве подразделений, занимающихся контролем и оценкой, — их число выросло с 8 в 2008 году до 21 в 2009 году. При том что в Латинской Америке и Карибском бассейне потенциал в этой области по сравнению с прошлым годом несколько возрос, в Европе и Содружестве Независимых Государств и в Азии и Тихом океане отмечалось незначительное сокращение потенциала. В арабских государствах за последние два года никаких изменений в потенциале для контроля и оценки не произошло.

60. Несмотря на увеличение в последние годы числа сотрудников и подразделений, занимающихся вопросами контроля и оценки, число страновых отделений, не имеющих сотрудников по вопросам контроля и оценке, продолжает оставаться высоким во всех регионах (см. таблицу 4). Восемьдесят три страновых отделения не имеют специальных сотрудников для поддержки деятельности по контролю и оценке.

Таблица 4

### Потенциал страновых отделений в области оценки в 2009 году

Регион	Весь мир	Африка	Арабские государства	Азия и Тихий океан	Европа и СНГ	Латинская Америка и Карибский бассейн
<b>Число стран</b>	<b>141</b>	<b>45</b>	<b>18</b>	<b>25</b>	<b>29</b>	<b>24</b>
Число специальных сотрудников по вопросам контроля и оценки	52 (37%)	21 (46%)	6 (33%)	12 (48%)	1 (3,4%)	13 (54%)
Число подразделений по вопросам контроля и оценки	44 (31%)	21 (46%)	2 (11%)	10 (36%)	0 (0%)	11 (46%)

61. Имелись страновые отделения, где функции по контролю и оценке выполнялись подразделениями, наделенными аналогичными мандатами. Например, функции по контролю и оценке в Бангладеш выполнялись Группой по результатам программ и контролю за использованием ресурсов, в Бутане — Группой экономической поддержки и в Лаосской Народно-Демократической Республике — Группой по вопросам политики и управленческой поддержке. В Арабском регионе, а также в Азии и Тихом океане старшие сотрудники по программам или руководящие сотрудники выполняли дополнительные функции по контролю и оценке. В Уганде, помимо специальных сотрудников по контролю и оценке, каждое программное подразделение располагало сотрудниками по

программе, которым было поручено осуществлять контроль и оценку и которые посвящали этой деятельности часть своего рабочего времени.

62. Потенциал региональных бюро в области оценки не соответствует потребностям страновых отделений. Бюро по предотвращению кризисных ситуаций и восстановлению и Бюро по политике в области развития располагают специалистами по вопросам оценки. Бюро для Африки располагает одним советником в своей штаб-квартире и двумя региональными советниками — в Йоханнесбурге и Дакаре; Региональное бюро для арабских государств имеет регионального советника в Каире; а Региональное бюро для Латинской Америки и Карибского Бассейна имеет регионального советника в Панаме. Региональное бюро для Азии и Тихого океана и Региональное бюро для Европы и Содружества Независимых Государств еще не имеет специальных сотрудников для поддержки деятельности по контролю и оценке.

63. Региональное бюро для Азии и Тихого океана, признавая необходимость контроля и оценки, не смогло учредить должность регионального советника из-за нехватки ресурсов. Руководство Регионального бюро для Азии и Тихого океана взяло на себя обязательство укрепить такой потенциал в процессе проводимой сейчас реорганизации региональных центров. Приоритетное внимание уделяется найму советника по вопросам оценки в региональном центре в Бангкоке.

#### *Поддержка национального потенциала в области контроля и оценки*

64. Несколько страновых отделений оказывают содействие укреплению потенциала правительств в области контроля и оценки. В Бутане ПРООН, наряду с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций, оказывает помощь плановой комиссии в планировании национального развития и в создании системы контроля и оценки. Помощь включает повышение способности правительства осуществлять планирование, ориентированное на достижение конкретных результатов, и контроль и практическое создание системы планирования и контроля — сетевой национальной платформы для управления, ориентированного на достижение конкретных результатов, разработанной при содействии ПРООН. Учреждения системы Организации Объединенных Наций в Бутане стали использовать стандартные отчеты в своих докладах о результатах работы и изучают сейчас возможность включения общих результатов РППР в систему планирования и контроля. Аналогичная поддержка оказывалась по вопросам управления, ориентированного на достижение конкретных результатов, в Лаосской Народно-Демократической Республике. В Камбодже, Мьянме и Уганде ПРООН оказывает содействие в отслеживании достижения целей развития тысячелетия.

## **Г. Использование оценок и последующие меры**

65. Официальным механизмом, обеспечивающим принятие последующих мер по результатам децентрализованной и независимой оценки, являются меры, принимаемые руководством по итогам оценок. Информация о мерах, разработанных руководством по итогам оценки, должна находиться в свободном доступе в Аналитическом ресурсном центре; должна быть также создана система отслеживания последующих мер, принимаемых руководством по итогам оценки.

В случае независимой оценки информация о разработанных руководством мерах представляется также Исполнительному совету. Положение с разрабатываемыми руководством мерами существенно улучшилось после того, как меры, разработанные руководством по итогам оценки были в 2008 году включены в качестве одного из показателей в систему сбалансированных показателей. В 2009 году по 146 оценкам из 195, информация о которых была размещена в Аналитическом ресурсном центре, имелась полная информация о разработанных руководством мерах, а по 12 оценкам имелась лишь частичная информация о таких мерах, в то время как по 37 оценкам информации о таких мерах не было.

66. Независимые оценки существенно влияют на решения Совета, касающиеся стратегий новых страновых программ. Выводы и рекомендации ОРР использовались Советом в его рекомендациях о внесении изменений в страновые программы. В ходе оценок, проводимых Управлением по вопросам оценки, принимаются меры для обеспечения более активного участия заинтересованных сторон на всех этапах процесса оценки. Это способствовало более эффективному использованию оценок более широким кругом заинтересованных сторон. Независимые оценки также позволяют получить более обширный материал для включения в доклады Исполнительному совету о ходе достижения Программой развития Организации Объединенных Наций намеченных результатов.

## **II. Основные выводы и уроки, извлеченные из независимых оценок**

67. В этом разделе кратко излагаются основные выводы и уроки, извлеченные из независимых оценок, проведенных Управлением по вопросам оценки в 2009 году. Для данного анализа использовались следующие оценки: 14 ОРР, оценка региональной программы для Европы и Содружества Независимых Государств и оценка соглашения о сотрудничестве между ПРООН и ЮНИДО. ОРР проводились в Буркина-Фасо, Гайане, Грузии, Замбии, Индонезии, Камбодже, Китае, Ливийской Арабской Джамахирии, Мальдивских Островах, Перу, Сейшельских Островах, Турции, Уганде и Чили и охватывали все регионы ПРООН.

### **A. Стратегическое позиционирование в целях достижения результатов в области развития**

68. В ходе ОРР изучается стратегическое позиционирование ПРООН в конкретном политическом и социально-экономическом контексте и контексте развития и проводится оценка того, использовала ли ПРООН свои корпоративные достоинства и сравнительные преимущества для эффективного реагирования на национальный спрос и внесения своего вклада в достижение результатов в области развития. В Китае ПРООН смогла перенести акцент в своей деятельности по оказанию поддержки со множества разнообразных проектов на ключевые программы, которые должны влиять на разработку политики и на общие результаты развития человеческого потенциала и способствовать этим процессам. Отделение ПРООН в Китае также начало осуществлять ряд информационно-пропагандистских мероприятий с целью повышения степени информиро-

ванности общественности о вопросах развития и формирования общественного мнения по этим вопросам, прилагало усилия для налаживания партнерского сотрудничества с частным сектором и способствовало развитию сотрудничества по линии Юг-Юг и глобальным обменам. Отделение ПРООН в Перу изменило свое стратегическое позиционирование, чтобы из поставщика услуг превратиться в основного партнера правительства. Согласившись с необходимостью сокращения финансовых масштабов программы Отделение ПРООН в Перу стало более «избирательным» в плане направлений сотрудничества и соответствующих инициатив.

69. В то время как некоторые отделения ПРООН вносили важные изменения в свою деятельность, другие отделения сталкивались с проблемой адаптации своих программ к конкретным требованиям, обусловленным контекстом развития стран, в том числе стран-чистых доноров (Ливийская Арабская Джамахирия, Сейшельские Острова), стран со средним уровнем дохода (Сейшельские Острова, Турция) и малых островных развивающихся государств (Мальдивские Острова, Сейшельские Острова). В ходе ОРР подчеркивалась необходимость дальнейшей переориентации Программой развития Организации Объединенных Наций своего программирования с уделением большего внимания изменениям в политике на более высоком уровне и стратегической предшествующей работе, с тем чтобы она могла более инициативно и систематически участвовать в прениях по вопросам политики и инициировать эти прения. В некоторых ОРР подчеркивалось, что подготовительная работа не должна ограничиваться подготовкой докладов и проведением семинаров-практикумов, которые не вносят очевидного вклада в повышение благосостояния населения или достижение целей развития тысячелетия. Кроме того, для внесения стратегических изменений в подготовительную работу необходимо и далее укреплять потенциал страновых отделений ПРООН за счет экспертов по основным вопросам и/или за счет предоставления эффективного и частого доступа к соответствующим знаниям и опыту, имеющимся в штаб-квартирах и региональных центрах. Оценка региональной программы для Европы и Содружества Независимых Государств выявила высокую степень удовлетворенности пользователей консультативными услугами, оказываемыми региональным центром, хотя пользование этими услугами существенно варьировалось в зависимости от страновых отделений, что частично отражало имеющийся у страновых отделений выбор в плане использования внутренних или внешних консультативных ресурсов. В то же время в ходе проведения некоторых ОРР возникали вопросы, связанные с релевантностью экспертных и общих знаний, которые ПРООН может предоставить из штаб-квартиры и региональных центров, особенно в странах, где правительства могут получить передовые экспертные знания непосредственно из глобальных источников.

## **В. Согласованность и взаимодополняемость в процессе программирования**

70. В ходе ОРР было установлено, что вклад в достижение результатов и в обеспечение эффективности программ можно было бы улучшить за счет более всеобъемлющего подхода к программированию и за счет планового использования фактора взаимодополняемости программ ПРООН (Камбоджа, Чили, Грузия, Индонезия, Сейшельские Острова и Уганда). Например, в Камбодже в ходе

ОРР было установлено, что ПРООН играет весьма значительную роль в сфере местного самоуправления. Однако другие инициативы, например проекты по обеспечению устойчивых средств существования и общинные программы рационального природопользования, не были увязаны с инициативой в области местного самоуправления.

71. Программы ПРООН в основном строились на проектном подходе и часто осуществлялись без тесной увязки как в рамках конкретного направления практической деятельности, так и между различными направлениями такой деятельности. ОРР в Ливийской Арабской Джамахирии выявили, что чрезмерная зависимость от внешнего финансирования является одной из основных причин фрагментации и отсутствия взаимодополняемости в программировании, следствием чего являются утраченные возможности. Отсутствие всеобъемлющего подхода еще более очевидно в реагировании на кризисные ситуации и в программировании, связанном с рациональным природопользованием, уменьшением опасности бедствий и сокращением масштабов нищеты (Индонезия, Мальдивские Острова, Перу и Уганда). В поддержке, оказываемой в постконфликтный период, отмечалась весьма ограниченная взаимодополняемость осуществляемой деятельности с деятельностью по сокращению масштабов нищеты и деятельностью в области государственного управления (Уганда). ОРР на Мальдивских Островах и Сейшельских Островах выявили, что конкретные меры по интегрированию охраны окружающей среды и адаптации к изменению климата в качестве межсекторального вопроса во все программные мероприятия, особенно мероприятия, связанные с сокращением масштабов нищеты и устранением стихийных бедствий, не были оптимальными с точки зрения достижения результатов. С учетом задач в области рационального природопользования и адаптации к изменению климата ОРР отмечали необходимость более интегрированного подхода к снижению степени уязвимости к бедствиям, вызванным изменением климата (Чили, Индонезия, Мальдивские Острова, Перу и Уганда). Отсутствие синергического эффекта между проектами, осуществляемыми на одном направлении практической деятельности, было особенно очевидно в области рационального природопользования в странах, где осуществляются финансируемые ГЭФ проекты, которые часто и в вопросах существа и в оперативных вопросах никак не были связаны с остальной экологической программой (Камбоджа, Мальдивские Острова и Сейшельские Острова).

72. Для повышения согласованности и взаимодополняемости программирования ОРР рекомендовали, в частности, чтобы в максимальной степени использовались все возможные факторы взаимодополняемости различных направлений практической деятельности; чтобы ПРООН интегрировала охрану окружающей среды и адаптацию к изменению климата в качестве межсекторального вопроса во все свои программы; и чтобы ПРООН разработала стратегию мобилизации ресурсов для поддержки программ в критических областях.

### **С. Гендерное равенство и расширение прав женщин**

73. В программных документах всех стран, где проводились ОРР, подчеркивается приверженность достижению гендерного равенства и расширению прав женщин. Были примеры, когда ПРООН способствовала укреплению государственных механизмов для включения гендерных вопросов в государственные

программы и политику (Камбоджа, Мальдивские Острова, Турция и Уганда). В Камбодже ПРООН наряду с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций оказывала поддержку в создании институциональной структуры для включения гендерных вопросов в основную деятельность государственных ведомств и министерств. Соответствующими министерствами разрабатывались планы включения гендерных вопросов во все направления деятельности, и некоторые из этих планов получали также бюджетную поддержку от министерства финансов. Усилия ПРООН способствовали распространению идеи актуализации гендерной проблематики в Турции, а проекты, посвященные женщинам, способствовали расширению участия женщин в политической жизни в Грузии.

74. Конкретные мероприятия, направленные на расширение прав женщин, были в основном успешными, в то же время вопросу гендерного равенства как межсекторальной программной теме можно было бы уделять больше внимания. В Китае ПРООН неизменно подчеркивала важное значение включения гендерных вопросов в ее проекты и увязывала проекты по сокращению масштабов нищеты с деятельностью по охране окружающей среды. С учетом важной роли ПРООН в содействии достижению целей развития тысячелетия, нужны адекватные усилия по разработке стратегии и планов действий по включению гендерной проблематики в вопросы развития. В обзорах результатов развития отмечается, что были проблемы в предоставлении достаточных ресурсов для усилий по актуализации гендерной проблематики (Буркина-Фасо, Гайана, Замбия, Индонезия, Мальдивские Острова, Перу и Уганда). Это особенно явно проявлялось в странах, переживающих кризисные ситуации (Гайана, Индонезия, Мальдивские Острова и Уганда). В странах, где проводились ОРР, было установлено, что поддающиеся измерению показатели для определения прогресса в деле обеспечения гендерного равенства способствовали бы достижению более высоких результатов. В ОРР отмечают также недостатки в области координации: вклад ПРООН в достижение гендерного равенства мог бы быть более значительным, если бы ПРООН действовала в координации с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций, такими как ЮНИФЕМ и ЮНИСЕФ. Рекомендуется, например в Камбодже, чтобы Координатор по гендерным вопросам в аппарате Координатора-резидента обеспечивал более эффективную координацию усилий учреждений системы Организации Объединенных Наций по оказанию поддержки правительству в учете гендерной проблематики.

#### **D. Координация в рамках системы Организации Объединенных Наций**

75. Поддержка, оказываемая ПРООН усилиям организаций системы Организации Объединенных Наций в области координации, а также через аппарат Координатора-резидента, в целом оценивалась как эффективная. В Мальдивских Островах ПРООН и ее партнеры из системы Организации Объединенных Наций оказывали межучрежденческую поддержку Национальной комиссии по правам человека в подготовке докладов о достижении целей развития тысячелетия и в подготовке докладов о положении молодежи. ПРООН в Грузии предпринимала эффективные усилия для обеспечения координации на программном уровне между учреждениями системы Организации Объединенных Наций

в некоторых областях. ПРООН способствовала совместному планированию с помощью РППР (за исключением Сейшельских Островов и Уганды), но при этом было установлено, что существуют значительные возможности для оптимизации использования специальных знаний и опыта и ресурсов учреждений системы Организации Объединенных Наций для содействия достижению результатов в области развития (Гайана, Замбия, Мальдивские Острова и Уганда). Оценки свидетельствуют о том, что нужны дальнейшие усилия для того, чтобы РППР адекватно отражали стратегический подход системы Организации Объединенных Наций. Рекомендовалось, чтобы ПРООН взяла на себя инициативу в деле улучшения интеграции и сотрудничества в рамках страновых групп Организации Объединенных Наций.

## **Е. Управление программами**

### *Управление, ориентированное на достижение конкретных результатов*

76. Неравномерное применение принципов управления, ориентированного на достижение конкретных результатов, в программировании, контроле и оценке является общей темой большинства ОРР. Наиболее часто выражается обеспокоенность по поводу: отсутствия должной документации и финансовой информации по программам и проектам; критериев и показателей; исходных данных для контроля и отчетности о результатах деятельности; размытых различий между общими результатами, мероприятиями и показателями; плохого формулирования, опробования и использования показателей в процессе регулярного мониторинга. Несмотря на использование системы «Атлас», несоответствия и отсутствие достоверной финансовой информации затрудняли проведение оценок.

77. ПРООН рекомендовали повышать свою способность составлять таблицы поддающихся оценке результатов, а также отслеживать и оценивать результаты развития в рамках подхода, ориентированного на достижение общих результатов (Гайана, Замбия, Ливийская Арабская Джамахирия, Мальдивские Острова, Региональная программа для Европы и Содружества Независимых Государств, Сейшельские Острова, Турция, Уганда и Чили). В оценках также рекомендуется сделать стратегии ухода и планы обеспечения преемственности существенно важными элементами всех проектов. Подчеркивалось также, что адекватное планирование оценок общих результатов будет способствовать укреплению практики управления, ориентированного на достижение конкретных результатов, способствовать отслеживанию результатов деятельности и прежде всего способствовать формулированию стратегий.

### *Процедурные вопросы*

78. В ходе оценок было установлено, что сложные и/или негибкие процедуры могут мешать достижению результатов, если они не учитывают особенности национального контекста (Гайана, Замбия, Мальдивские Острова и Уганда). В ходе оценки было установлено, что в кризисных ситуациях (например, в постконфликтных мерах в Уганде) административные процедуры, касающиеся закупок и одобрения проектов, были одной из причин существенных задержек и упущенных возможностей. Без ущерба для качества, транспарентности и подотчетности в вопросах в закупочной деятельности и одобрения проектов

рекомендовалось принять адекватные меры для адаптации административных процедур ПРООН к имплементационным потребностям.

### **III. Программа работы Управления по вопросам оценки на 2010–2011 годы**

79. Программа работы Управления по вопросам оценки согласуется со стратегическим планом ПРООН и одобрена Исполнительным советом. Оценки будут проводиться для оценки общих результатов, определенных в глобальных, региональных и страновых программах, а охват оценкой будет избирательным и стратегическим. Программа работы Управления по вопросам оценки на 2010–2011 годы, которая будет финансироваться за счет двухгодичного бюджета вспомогательных расходов на 2010–2011 годы, одобренного Исполнительным советом в январе 2010 года, будет следующей:

#### **Утвержденная программа работы**

- a) 15 оценок результатов в области развития;
- b) оценка вклада ПРООН в процесс децентрализации и местное самоуправление;
- c) оценка вклада ПРООН в укрепление потенциала;
- d) оценка вклада ПРООН в рациональное природопользование для сокращения масштабов нищеты: взаимосвязь между масштабами нищеты и состоянием окружающей среды;
- e) оценка вклада ПРООН в предотвращение стихийных бедствий и в процесс восстановления в странах, подверженных стихийным бедствиям;
- f) оценка осуществляемого ПРООН процесса регионализации;
- g) оценка эффективности ПРООН в плане содействия использованию глобальных средств для достижения результатов в области развития;
- h) оценка роли и вклада оказываемой ПРООН поддержки в укрепление избирательных систем и процессов;
- i) оценка вклада ПРООН в сокращение масштабов нищеты;
- j) оценка эффективности стратегического плана.

#### **Предлагаемая программа работы**

- a) 15 оценок результатов в области развития;
- b) три оценки региональных рамок сотрудничества соответственно в Африке, Азии и Тихом океане, Латинской Америке и Карибском бассейне;
- c) оценка включения гендерной проблематики во все направления деятельности;
- d) оценка вклада ПРООН в предотвращение конфликтов и в процесс восстановления.

---

**Поддержка культуры оценки**

- a) Укрепление национального потенциала в области оценки — ежегодные международные семинары-практикумы;
  - b) укрепление потенциала в области оценки с участием сотрудников ПРООН и национальных партнеров: с помощью региональных семинаров-практикумов и подготовки пересмотренного пособия по оценке;
  - c) руководство деятельностью Аналитического ресурсного центра;
  - d) руководство сетью EvalNet и разработка интеллектуальных продуктов по вопросам оценки; и
  - e) создание условий для работы секретариата ЮНЕГ и руководство его работой и внесение вклада в программу работы ЮНЕГ.
-