



Для принятия решения

Детский фонд Организации Объединенных Наций

Исполнительный совет

Ежегодная сессия 2014 года

3–6 июня 2014 года

Пункт 7 предварительной повестки дня*

Годовой доклад о функции оценки и основных оценках

Резюме

Настоящий годовой доклад подготовлен согласно пересмотренной Политике в области оценки (E/ICEF/2013/14) и соответствующих решений Исполнительного совета. В докладе представлена информация о глобальных событиях в области оценки и текущем состоянии функции оценки в ЮНИСЕФ, касающаяся мероприятий по проведению оценки на региональном уровне.

Проект решения включен в раздел IX.

* E/ICEF/2014/5.



I. Введение

1. "Результаты работы Организации Объединенных Наций: есть ли у нас достижения? Как мы узнаем об этом?" – под таким названием проходило совещание высокого уровня, организованное Группой Организации Объединенных Наций по вопросам оценки (ЮНЕГ) в апреле 2013 года в Нью-Йорке. На открытии совещания Генеральный секретарь Организации Объединенных Наций Пан Ги Мун вновь заявил, что "приоритетом номер один" Организации Объединенных Наций являются подотчетность и результативность. Далее он сказал: "Каждый ответственный руководитель должен стремиться смотреть вперед и оглядываться назад, с тем чтобы установить как преднамеренные, так и непреднамеренные последствия нашей работы"¹.

2. Оценка может играть ключевую роль в измерении и проверке успешности достигнутых результатов и в анализе эффективности деятельности и результатов в плане актуальности, эффективности и действенности. Цель оценки – способствовать накоплению организационного опыта, укреплению подотчетности и повышению уровня транспарентности, а также предоставлять достоверные данные, которые служат опорой для принятия решений и информационно-пропагандистской деятельности. В ЮНИСЕФ целью оценки является оказание содействия в повышении качества работы и обеспечении более высоких результатов, для того чтобы добиться реальных улучшений в жизни детей во всем мире.

3. Крайне важно, чтобы управление в процессе осуществления самой оценки было эффективным и результативным. Для этого необходимо обеспечить, чтобы функция оценки была надлежащим образом регламентирована и подкреплена необходимыми ресурсами. В настоящем докладе представлен обзор состояния функции оценки в ЮНИСЕФ в 2013 году. Прежде всего в докладе рассматривается участие ЮНИСЕФ в деятельности по проведению оценки на уровне системы Организации Объединенных Наций и в более широких масштабах, а затем дается обзор материально-технической базы для осуществления функции оценки в ЮНИСЕФ. Далее представлена информация по аспектам организации и деятельности по осуществлению функции оценки, в основном на региональном уровне.

II. Механизмы управления осуществлением функции оценки

4. В последние годы Исполнительный совет ЮНИСЕФ уделял особое внимание осуществлению функции оценки на уровне организации, тем самым подтверждая центральную роль этой функции. Исполнительный совет в своем решении 2013/13 утвердил пересмотренную Политику ЮНИСЕФ в области оценки (E/ICEF/2013/14) и подчеркнул, что Управление по вопросам оценки будет по-прежнему подотчетно непосредственно Исполнительному совету и представлять годовой доклад об осуществлении данной функции. Пересмотренная Политика в области оценки была подготовлена в ответ на просьбу Исполнительного совета четко прописать должностные функции и подотчетность различных участников проведения оценки, включая положение о людских и финансовых ресурсах на цели оценки и использование результатов оценки на всех уровнях организации. В Политике также учитываются пожелания Испол-

¹ [Statement by United Nations Secretary-General Ban Ki-moon at the Evaluation Week 2013 meeting organized by UNEG](#) (видео).

нительного совета в отношении обеспечения согласованности деятельности по осуществлению функции оценки в системе Организации Объединенных Наций, а также поддержки и использования национальных систем оценки.

5. В 2013 году Исполнительному совету были представлены доклады о работе ЮНИСЕФ по вопросам развития детей в раннем возрасте, обучения жизненно необходимым навыкам и программированию на основе подхода, ориентированного на права человека. Кроме того, обсуждался сводный доклад о проведении оценки осуществляемой ЮНИСЕФ гуманитарной деятельности. Были представлены данные о мерах реагирования, принятых руководством по результатам каждой оценки. В декабре на неформальном совещании членов Исполнительного совета было проведено обсуждение *Плана глобальных тематических оценок на 2014–2017 годы*.

6. В феврале внутренний Комитет ЮНИСЕФ по вопросам оценки провел консультации по пересмотру Политики в области оценки, а в сентябре рассмотрел предложения по проведению глобальных тематических оценок на период 2014–2017 годов.

7. Руководство признает и уважает функциональную независимость Управления по вопросам оценки. В выполнении своих должностных обязанностей сотрудники Управления не сталкиваются с ненадлежащим давлением или ограничениями.

III. Слаженность действий в системе Организации Объединенных Наций

Четырехгодичный всеобъемлющий обзор политики в области оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций: оценка

8. В резолюции Генеральной Ассамблеи по четырехгодичному всеобъемлющему обзору политики часто упоминается о функции по проведению оценки². В резолюции делается акцент на важности оценки и использовании информации, полученной в результате ее проведения. В ней содержится призыв к обеспечению согласованности планов оценки с новыми общеорганизационными стратегическими планами фондов и программ и укреплению потенциала оценки на уровне учреждений Организации Объединенных Наций и национальных систем оценки. В резолюции подчеркивается необходимость создания эффективных механизмов для проведения независимой общесистемной оценки.

9. ЮНИСЕФ признает важность принятия мер реагирования по этим аспектам. Осуществление пересмотренной Политики в области оценки будет способствовать укреплению системы оценки ЮНИСЕФ и поможет в обеспечении поддержки развития национального потенциала оценки. ЮНИСЕФ согласовал *План глобальных тематических оценок на 2014–2017 годы*³ со Стратегическим планом ЮНИСЕФ на 2014–2017 годы.

10. ЮНИСЕФ также проводил технические консультации по проведению независимой общесистемной оценки. В настоящее время после утверждения *По-*

² A/RES/67/226.

³ E/ICEF/2014/3.

литики независимой общесистемной оценки оперативной деятельности в целях развития в рамках системы Организации Объединенных Наций (2013 год) ведется подготовка к проведению двух пилотных общесистемных оценок. Несмотря на то что еще многое предстоит сделать, это свидетельствует о значительном прогрессе в расширении масштабов независимой оценки в рамках системы Организации Объединенных Наций.

Группа Организации Объединенных Наций по вопросам оценки

11. В результате проведенной в 2012 году внешней оценки деятельности ЮНЕГ был сделан вывод о том, что это мероприятие позволило определить стандарты оценки, установить нормативы и подготовить полезную документацию по техническому руководству, и теперь появилась возможность повысить актуальность программы оценки благодаря расширению круга получателей информации в системе Организации Объединенных Наций и за ее пределами⁴. ЮНИСЕФ внес свой вклад в формулирование новой, более активной *Стратегии ЮНЕГ на 2014–2019 годы*, в которой поставлены следующие четыре стратегические задачи:

а) оценка функций и результатов деятельности учреждений Организации Объединенных Наций в плане их соответствия нормативам и стандартам оценки ЮНЕГ;

б) учреждения и партнеры Организации Объединенных Наций используют программу оценки в целях укрепления подотчетности и накопления опыта реализации программ;

в) оценка позволяет создать информационную основу для общесистемных инициатив и появляющихся запросов;

г) ЮНЕГ вносит вклад в развитие профессиональных навыков в области проведения глобальных оценок и использует их в своей работе.

12. По мнению ЮНИСЕФ, благодаря этой стратегии у ЮНЕГ имеются возможности продолжать оказание поддержки своим членам и партнерам по мере укрепления их независимости, авторитета и более широкого применения оценки, одновременно стремясь играть более активную роль в оказании влияния на процессы реформирования в Организации Объединенных Наций и налаживании взаимодействия с глобальным сообществом в области проведения оценок.

13. ЮНЕГ уже приступает к выполнению этой новой роли. В апреле 2013 года в Нью-Йорке была организована Неделя мониторинга и оценки, в рамках которой проходило упомянутое в пункте 1 мероприятие высокого уровня. ЮНЕГ также внесла вклад в осуществление инициативы в области независимой общесистемной оценки и вместе со многими другими организациями, своими партнерами и представителями гражданского общества участвует в планировании деятельности, направленной на повышение статуса оценки во всем мире, которая будет проводиться в 2015 году в рамках кампании по случаю Международного года оценки.

⁴ Jups Kluyskens and Carrol Faubert, *Independent Assessment of the United Nations Evaluation Group (2004-2012)*, 2013.

14. Кроме того, в течение 2013 года ЮНИСЕФ продолжал участвовать в ряде мероприятий ЮНЕГ, направленных на согласование методов и подходов, в частности:

а) Обмен опытом практической деятельности ЮНЕГ в области оценки: в ярком интерактивном мероприятии, проходившем в штаб-квартире ЮНИСЕФ в Нью-Йорке в апреле 2013 года в рамках Недели мониторинга и оценки, приняли участие более 100 специалистов Организации Объединенных Наций по оценке, которые обменялись своим опытом и знаниями. Сопредседателями организационного комитета были представители ЮНИСЕФ и Управления Организации Объединенных Наций по координации гуманитарных вопросов (УКГВ);

б) Целевая группа ЮНЕГ по совместной оценке: целевая группа под председательством ЮНИСЕФ и УКГВ завершила подготовку подборки материалов по вопросам планирования и управления в области проведения совместных оценок;

в) Коллегиальный обзор КСР/ЮНЕГ⁵ функции оценки Всемирной продовольственной программы: коллегиальный обзор под председательством директора ЮНИСЕФ по вопросам оценки был организован в 2013 году по просьбе Всемирной продовольственной программы и будет завершен в 2014 году после представления доклада на рассмотрение Исполнительного совета и руководства.

Совместные оценки

15. Межучрежденческие и другие совместные оценки могут быть весьма эффективны с точки зрения извлечения уроков и подготовки рекомендаций на основе анализа широкого спектра знаний и опыта нескольких организаций с целью привлечения внимания широкой аудитории и способствовать согласованной деятельности по ключевым вопросам. Такие оценки являются полезным инструментом, способствующим накоплению совместного организационного опыта и укреплению подотчетности по совместным программам. Несмотря на высокие затраты, совместное финансирование позволит сократить расходы каждого учреждения, которые были бы выше, если бы каждое учреждение самостоятельно проводило оценку одной и той же программы или деятельности. Таким образом, в течение 2013 года Управление ЮНИСЕФ по вопросам оценки продолжало участвовать в проведении совместных оценок. Были проведены следующие совместные оценки:

а) *Совместная оценка совместных программ гендерного характера в системе Организации Объединенных Наций.* Эта оценка, осуществляемая с целью преодоления нехватки фактических данных по совместным программам гендерной направленности, реализуемым на страновом уровне, проводилась под совместным руководством Программы развития Организации Объединенных Наций, Структуры Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин (ООН-женщины), Фонда Организации Объединенных Наций в области народонаселения (ЮНФПА), ЮНИСЕФ, Фонда по ускорению достижения Целей развития

⁵ КСР – Комитет содействия развитию Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

тысячелетия и правительств Испании и Норвегии. Работа над подготовкой ответных мер совместного руководства была завершена в марте 2014 года. Как показывают результаты оценки, совместные программы гендерной направленности могут вносить реальный вклад в расширение возможностей для развития сотрудничества в рамках системы Организации Объединенных Наций, а также позволяют прийти к важному выводу о том, что их не следует рассматривать в качестве стандартного подхода к решению национальных проблем в области гендерного равенства. Было сочтено, что такие программы не способствуют повышению результативности в основном в силу системных барьеров, отсутствия четких механизмов управления и слабой подготовки. Ценные уроки были получены в области укрепления механизмов подготовки и проведения в будущем совместных программ гендерной направленности.

б) Совместная оценка совместной программы ЮНФПА–ЮНИСЕФ по борьбе с практикой проведения калечащих операций на женских половых органах/ обрезанием у женщин: ускорение процесса изменений. Цель данной оценки – определить, в какой степени и в силу каких обстоятельств данная совместная программа активизировала отказ женщин от практики калечащих операций/обрезания у женщин в период с 2008 по 2012 год. Было установлено, что эта программа внесла значительный вклад в работу на глобальном, национальном и общинном уровнях, способствуя синергии действий на разных уровнях с целью содействия коллективным изменениям. Вместе с тем оценить воздействие программы в полной мере можно только в более долгосрочной перспективе. Были сформулированы совместные ответные меры руководства, и результаты оценки уже служат основой для подготовки ко второму этапу этой совместной программы. Результаты оценки были представлены на состоявшейся в Риме в октябре 2013 года важной международной конференции, посвященной выполнению содержащихся в резолюции [67/146](#) Генеральной Ассамблеи обязательств в отношении активизации глобальных действий по искоренению практики калечащих операций. Члены Исполнительных советов ЮНФПА и ЮНИСЕФ также обсудили результаты этой оценки на заседаниях, проходивших в начале 2014 года.

IV. Слаженность работы по проведению оценки и наращивание потенциала в области оценки на глобальном уровне

16. ЮНИСЕФ обладает многолетним и получившим широкое признание опытом в области оказания поддержки развитию национального потенциала оценки на страновом уровне, и эта работа продолжается. На глобальном уровне данная задача решается наиболее эффективно путем совместных действий партнеров в области развития. ЮНЕГ участвовала в рабочей группе по наращиванию национального потенциала оценки, сопредседателем которой является ЮНИСЕФ, и в 2013 году распространила издание "Практические рекомендации по методам укрепления национальных систем оценки".

17. ЮНИСЕФ также признает важность более непосредственного привлечения национальных партнеров. В 2012 году Фонд совместно с Международной

организацией сотрудничества в области оценки⁶ работал над созданием широкого партнерства под названием EvalPartners (Партнерство ради развития оценки), целью которого является укрепление потенциала оценки в организациях гражданского общества⁷. EvalPartners, членами которого быстро стали более 50 организаций, получило значительные финансовые средства от ряда доноров. К нему присоединились все региональные ассоциации в области оценки, а также 34 национальные ассоциации по оценке и ряд учреждений Организации Объединенных Наций, двусторонние организации, фонды, академические институты и неправительственные организации. В конце 2012 года EvalPartners организовало проведение крупного международного форума по вопросам развития потенциала оценки в гражданском обществе с целью содействия обмену опытом и передовой практикой. Подготовленные на форуме материалы в настоящее время изданы ЮНИСЕФ в двух томах⁸.

18. В 2013 году EvalPartners оказывало поддержку в проведении широкого круга мероприятий, включая информационно-пропагандистскую работу, ряд инициатив в области наращивания потенциала и помощь в обучении и профессиональной подготовке. О впечатляющих и расширяющихся масштабах деятельности партнерства свидетельствует онлайн-обучающая программа по проведению оценки в области развития. Запущенный в 2012 году курс на английском языке был усовершенствован и теперь осуществляется на арабском, испанском и русском языках. В 2013 году в целом было зарегистрировано 20 457 участников курса по сравнению с немногим более 9 тыс. в 2012 году. Обучение прошли и многие сотрудники ЮНИСЕФ, но первоочередное внимание уделялось внешней аудитории. С более подробной информацией можно ознакомиться на веб-сайте MyM&E, ставшим еще одной крайне успешной инициативой EvalPartners. В 2013 году этот сайт посетили более 457 тыс. пользователей из почти 180 стран⁹.

19. EvalPartners развивается с поразительной скоростью. Оно направляет свою деятельность на решение проблем, связанных с высоким уровнем неудовлетворенного во всем мире спроса на информацию, на получение профессиональных навыков и знаний по проведению оценки в области развития. Концентрируя усилия на гражданском обществе, EvalPartners дополняет работу, которая осуществляется в рамках других глобальных инициатив по наращиванию потенциала оценки в области развития. В конце 2013 года ЮНИСЕФ оставался активным членом EvalPartners, передавая руководящие функции Структуре "ООН-женщины". В то же время все более активную роль в управлении партнерством играет Международная организация сотрудничества в области оценки.

20. ЮНИСЕФ также активно участвует в партнерствах по укреплению оценки гуманитарной деятельности, в частности в Сети активного обучения в интересах улучшения подотчетности гуманитарной деятельности и повышения ее эффективности. Особый акцент делается на повышении качества информации

⁶ Международное партнерство национальных и региональных ассоциаций в области оценки, которое играет лидирующую роль в проведении оценок во всем мире посредством стимулирования спроса на проведение оценок и укрепления организационного потенциала ассоциаций по оценке.

⁷ www.mymande.org/evalpartners.

⁸ http://mymande.org/evalpartners/selected_books.

⁹ www.mymande.org/evalpartners.

онной базы гуманитарной деятельности и наращивании потенциала оценки в рамках гуманитарной системы. С этой целью ЮНИСЕФ оказывал техническое содействие Сети в разработке *Пилотного руководства по оценке гуманитарной деятельности* (2013 год)¹⁰ и совместно с EvalPartners составляет онлайн-курс по оценке гуманитарной деятельности.

V. Функция оценки в ЮНИСЕФ: эффективность и результаты

Введение и общий обзор

21. Информация, содержащаяся в настоящем разделе, получена в основном из Системы надзора за докладами о глобальной оценке (GEROS). В этом разделе представлены независимая оценка и рейтинги докладов о проведении оценок на страновом, региональном и глобальном уровнях; отзывы о качестве докладов отделением; и обобщение информации о результатах работы в управленческих информационных оперативных таблицах. Рейтинги качества докладов, представленные Geros, являются результатом тщательной и систематической оценки, проведенной независимыми экспертами с использованием критериев, основанных на стандартах ЮНЕМГ.

22. В настоящее время Geros успешно функционирует, и Управление по вопросам оценки продолжает обновлять и укреплять эту систему. В 2013 году файлы базы данных о глобальной оценке и системы отслеживания ответных мер со стороны руководства были перенесены на более гибкую и удобную для пользователей программную платформу. Соединение двух баз данных делает эту систему более доступной и повышает согласованность информации.

23. Набор из шести блоков основных показателей качества работы предоставляет общий обзор тенденций эффективности в 2013 году и дополнен информацией за предыдущие годы. На основании данных о тенденциях можно сделать четыре основных вывода:

а) количество проводимых оценок поднялось до более высокого уровня, а тематический охват свидетельствует об изменении в пользу увеличения количества программ, охватывающих несколько секторов;

б) оценки результатов/воздействия и итоговые оценки составили большую, чем ожидалось, часть портфеля. Это может являться результатом воздействия стратегии сбора данных из систем мониторинга результатов с учетом задачи обеспечения справедливости (MoRES), что снижает необходимость проведения оценки на уровне результатов и формативной оценки;

в) в 2013 году произошли весьма позитивные изменения в качестве оценки в связи с появлением большего количества оценок "хорошо"/"отлично";

г) ЮНИСЕФ поддерживает культуру, в рамках которой регулярно осуществляются управленческие ответные меры в связи с оценками.

Внешний обзор

24. Проведенная в 2013 году внешняя оценка *Обзор эффективности развития ЮНИСЕФ в 2009–2011 годах* включал изучение системы измерения в

¹⁰ www.alnap.org/resource/8229.

ЮНИСЕФ результатов своей деятельности. В ее основе лежит изучение 62 докладов ЮНИСЕФ об оценке, отобранных таким образом, чтобы обеспечить широкий охват в соответствии с разработанными ЮНИСЕФ программами. Обзор проводился внешними консультантами по заказу Управления по вопросам политики и оценки Министерства иностранных дел Нидерландов от имени Сети оценки в области развития ОЭСР-КСР¹¹. В данном обзоре представлены широкий перечень выводов об эффективности деятельности ЮНИСЕФ в области развития в отчетный период и анализ функции оценки ЮНИСЕФ. В обзоре содержатся следующие выводы:

а) Рейтинги ЮНИСЕФ по оценке качества заслуживают доверия. С точки зрения общего качества оценок авторы обзора согласны с рейтингом ЮНИСЕФ в отношении 94 процентов рассмотренных докладов.

б) Данные относительно использования оценок носят "отчасти позитивный" характер, учитывая тенденцию к подготовке ответных мер со стороны руководства, включающих планы действий. Тем не менее "отсутствие четкой системы результатов, надлежащих показателей и исходной информации снижает эффективность использования ЮНИСЕФ систем мониторинга и оценки". Отмечалось, что "система мониторинга результатов с учетом задачи обеспечения справедливости (MoRES) является значительным шагом вперед на пути решения этой проблемы".

в) В ЮНИСЕФ наблюдается отсутствие адекватного охвата оценкой программ, осуществляемых в странах – получателях наиболее крупных объемов финансирования. "Охват оценкой гуманитарной деятельности ЮНИСЕФ носит явно ограниченный характер"¹², – говорится в обзоре.

г) Гендерная проблематика учитывается надлежащим образом только в двух третях представленных оценок.

е) Согласно обзору, "не во всех оценках последовательно учитываются эффективность и результативность", однако оценка эффективности затрат носит более системный характер. Общие затраты по программе не указаны почти в половине оценок.

ф) ЮНИСЕФ прилагает значительные усилия для развития систем мониторинга результатов и использования выводов глобальных оценок в процессе стратегического планирования. "Эти инициативы вселяют надежду на укрепление системы отчетности о результатах ... [в зависимости от того], насколько эффективно функция оценки может быть включена в систему проверки вклада ЮНИСЕФ в достижение результатов в области развития и тестирования обоснованности теорий изменений", – отмечается в обзоре.

25. В пересмотренной Политике в области оценки учтены вопросы охвата оценкой, отмеченные в обзоре, и этим вопросам необходимо уделить особое внимание в процессе осуществления этой Политики. В 2016 году Управление по вопросам оценки проведет сопоставительный обзор эффективности деятельности ЮНИСЕФ в области развития.

¹¹ www.oecd.org/dac/evaluation/UNICEF%20DE%20Review%20Report%20final%20May%202015.pdf.

¹² Этот вывод подтверждается в обобщенном докладе об оценке гуманитарных мероприятий, подготовленном Управлением по вопросам оценки (E/ICEF/2013/15).

Эффективность и основные показатели эффективности

Показатель 1. Количество проводимых оценок и доля оценок, представленных в Глобальную базу данных об оценках

26. В 2013 году отделениями ЮНИСЕФ были проведены и представлены 122 оценки по сравнению с 99 в 2012 году. Это свидетельствует о движении к верхнему показателю в количественном диапазоне последних лет, когда ежегодно проводилось 90–140 оценок. Можно рассчитывать на увеличение этого количества, по мере того как обновленные требования к охвату оценками в пересмотренной Политике в области оценки начнут использоваться в процессе планирования оценок.

27. Доля докладов об оценке, представленных в Глобальную базу данных об оценках, возросла с менее 30 процентов в 2009 году до 71 процента в 2010 году и, по имеющимся данным, составила 100 процентов в 2013 году. Информация об оценках в оперативных таблицах, включенная в Виртуальную интегрированную систему информации (VISION), теперь дает руководителям представление о темпах поступления докладов в систему и о других основных показателях эффективности работы.

Показатель 2. Распределение по темам

28. Таблица распределения по темам за 2013 год свидетельствует о том, что за три года процентная доля оценок в конкретных секторах неуклонно снижалась, а доля оценок, охватывающих несколько секторов, возросла (таблица 1). Это могло стать результатом более широкого применения комплексных подходов и расширения масштабов программирования.

Таблица 1

Распределение докладов об оценке по темам, 2010–2013 годы

Тема	Исходная доля в процентах, 2010 год	Доля в процентах, 2011 год	Доля в процентах, 2013 год
Конкретный сектор (по основным областям результатов среднесрочного стратегического плана)	66	55	41
<i>Вопросы выживания и развития детей</i>	25	13	14
<i>Образование и гендерные вопросы</i>	15	25	13
<i>Защита детей</i>	15	10	8
<i>ВИЧ/СПИД</i>	10	4	5
<i>Информационно-пропагандистская работа и партнерские связи</i>	1	4	1
Программы, охватывающие несколько секторов	34	25	43
Сквозные темы	–	20	10
Вопросы эффективности деятельности организации	–	–	6

Источник: Geros reports 2011–2013.

Показатель 3. Виды проводившихся оценок

29. Как и ожидалось, продолжает снижаться доля оценок, ориентированных в первую очередь на промежуточные результаты. Оценки необходимо ориенти-

ровать на более высокие и более комплексные результаты, а задачи по оценке промежуточных результатов следует осуществлять в процессах мониторинга и обзора.

30. Доля формативных оценок, проводимых на раннем этапе программного цикла в целях выяснения, выполняются ли программы удовлетворительно, в 2013 году резко сократилась по сравнению с 2012 годом (таблица 2). Возможно, благодаря применению комплексного подхода MoRES к мониторингу осуществления программ к руководителям начинают поступать гораздо более полные данные, чем в результате проведения обычного программного мониторинга, что приводит к снижению спроса на формативные оценки и оценки, ориентированные на промежуточные результаты.

Таблица 2

Виды проводившихся оценок: 2009–2012 годы

	2009	2011	2012
<i>На уровне рассмотренных программных результатов*</i>			
Оценки, ориентированные на промежуточные результаты	33	27	18
Оценки, ориентированные на эффективность	24	46	30
Оценки, ориентированные на воздействие	43	27	52
<i>В соответствии с управленческими целями *</i>			
Формативные оценки	45	59	24
Итоговые оценки	55	41	76

*Обобщающие оценки, как правило, также включают некоторые элементы формативной оценки, а оценки, ориентированные на воздействие, могут включать аспекты оценки, ориентированной на промежуточные результаты. Данная таблица отражает их первоочередное предназначение.

Показатель 4. Качество оценок ЮНИСЕФ

31. Из всех основных показателей эффективности рейтинги качества из года в год подвергались наибольшему колебанию (таблица 3). Данные, полученные за 2013 год, отражают две позитивные тенденции: доля удовлетворительных или отличных докладов об оценках была как никогда высокой, а доля неудовлетворительных рейтингов – самой низкой. Если рейтинги сохранятся на этих уровнях в течение одного или двух лет, то ЮНИСЕФ сможет с уверенностью говорить об устойчивом улучшении положения. Возможно, этот прогресс связан с тем, что персонал все больше прислушивается к рекомендациям, а руководители уделяют оценкам все больше внимания. Тем не менее следует отметить, что можно ожидать некоторых колебаний в показателях разных лет, учитывая статистически небольшое количество оценок в каждой ежегодной подборке.

Таблица 3

Качество проведенных оценок: 2009–2013 годы

	2009	2012	2013
<i>Рейтинг качества</i>			
Подходит к использованию (<i>хорошая или отличная оценка</i>)	36	42	62
Практически подходит к использованию (<i>практически удовлетворительная оценка</i>)	34	35	30
Неудовлетворительно	30	23	8

32. Общий рейтинг качества складывается из многих конкретных рейтингов. Изменение двух из них отслеживается как изменение чувствительных показателей учета общеорганизационных обязательств (таблица 4). Относительно достаточно высокого стандарта аттестационная отметка в связи с включением в оценки прав человека, гендерных вопросов и вопросов справедливости показывает рост. Как отмечалось в обзоре КСР, несмотря на наличие позитивной тенденции, этот показатель не оправдывает ожиданий. Кроме того, отмечается незначительный рост показателя участия всех заинтересованных сторон в соответствии с их потенциалом и интересами: зафиксированный в 2010 году исходный показатель в 40 процентов практически не вырос.

Таблица 4

Учет выборочных общеорганизационных акцентов в поведении оценок: 2010–2012 годы

<i>Общеорганизационный акцент*</i>	<i>Доля докладов, получивших рейтинг "хорошо" или "отлично" (в процентах)</i>		
	2010	2011	2012
Надлежащее включение прав человека, гендерной проблематики и вопроса в отношении справедливости	18	33	44
Участие всех заинтересованных сторон в соответствии с их возможностями и интересами	40	52	48

* Данный показатель является одним из компонентов, подвергающихся анализу в каждом докладе в соответствии со стандартами качества оценки ЮНЕГ.

Показатель 5. Использование оценки, включая ответные меры со стороны руководства

33. Управление ЮНИСЕФ по вопросам оценки требует от руководства принятия ответных мер в связи с каждой оценкой. Представление информации об ответных мерах в Глобальную систему отслеживания достигло 90 процентов по сравнению с исходным показателем 2009 года, равным 10 процентам. Результатом информационно-пропагандистской деятельности, обучения и надзора стало значительное улучшение в соблюдении существующих требований при подготовке ответных мер со стороны руководства.

34. Использование результатов оценки зависит не только от подготовки ответных мер; ключевым фактором является осуществление. Осуществление согласованных действий (включая завершённые и продолжающиеся действия) выросло с 57 процентов в 2010 году (первый год загрузки в систему отслежи-

вания информации об ответных мерах со стороны руководства) до 82 процентов в 2011 году и 79 процентов в 2012 году. В тех случаях, где наблюдается отставание, будут предприняты дополнительные усилия по обеспечению соблюдения требований в кратчайшие сроки.

Показатель 6. Оценки на общеорганизационном уровне

35. Оценки на общеорганизационном уровне, проводившиеся под руководством Управления по вопросам оценки в 2013 году, включены в одобренные Исполнительным советом Комплексные рамки контроля и оценки (КРКО) на 2012–2013 годы. Более подробная информация представлена в приложении, а также в кратком обзоре результатов на посвященных вопросам оценки страницах веб-сайта ЮНИСЕФ наряду с информацией о проведенных оценках¹³.

36. В таблице 5 представлена информация о проведении оценок на общеорганизационном уровне в течение двух двухгодичных периодов. Из 15 оценок общеорганизационного уровня, перечисленных в Комплексных рамках контроля и оценки на 2010–2011 годы, 13 были завершены и 2 отменены в силу нехватки данных и финансовых средств¹⁴. Завершение нескольких оценок было задержано, что наряду с задержками с выделением финансовых средств привело к тому, что начало осуществления Комплексных рамок контроля и оценки на 2012–2013 годы было отложено. Нехватка персонала после ухода двух руководящих сотрудников в 2013 году также привела к задержке начала осуществления запланированных мероприятий. Следствием явились низкие показатели эффективности по сравнению с целевыми показателями, указанными в КРКО на 2012–2013 годы, причем была завершена лишь половина из запланированных оценок.

Таблица 5

Осуществление оценок на общеорганизационном уровне

Состояние	2010–2011 годы		2012–2013 годы	
	Количество оценок	Доля оценок (в процентах)	Количество оценок	Доля оценок (в процентах)
Запланировано	15	–	14	–
Завершено*	10	67	7	50
Выполняется	3	20	1	7
Отложено	0	–	6	43
Отменено	2	13	0	–

*Завершено к 31 марта следующего года после двухгодичного периода.

37. С целью повышения эффективности деятельности уже был предпринят ряд шагов. Во-первых, вдвое увеличен объем основного финансирования на проведение глобальных тематических оценок, что позволит обеспечить прочную и предсказуемую основу для деятельности в области планирования и проведения оценок¹⁵. Во-вторых, проведение всех оценок, инициированных в соответствии с КРКО на 2012–2013 годы, будет завершено в первом квартале

¹³ www.unicef.org/evaluation.

¹⁴ См. E/ICEF/2012/13.

¹⁵ См. раздел VI, пункт 56.

2014 года, а другие темы будут включены в новый план оценок на 2014–2017 годы. Это позволит выработать четкий подход к новой программе работы. В-третьих, благодаря проведению кампании по набору сотрудников на основе создания кадрового резерва для заполнения появляющихся вакансий была решена кадровая проблема¹⁶. В-четвертых, план на 2014–2017 годы будет гибким и подвижным, что позволит в случае необходимости проводить ежегодные замены.

38. Необходимость в таком гибком подходе появилась в 2013 году в связи со значительной деятельностью в отношении широкого круга оценок, не содержащихся в КРКО:

а) подготовка Управлением по вопросам оценки обобщающего доклада об оценке гуманитарной деятельности ЮНИСЕФ¹⁷, осуществленная по просьбе Исполнительного совета¹⁸;

б) подготовка обобщающего доклада по оценке деятельности ЮНИСЕФ по вопросам питания для представления Исполнительному совету в 2014 году;

с) две совместные оценки, описанные в разделе III;

д) глобальный тематический обобщающий доклад по концепции ЮНИСЕФ в области решения при участии местных сообществ серьезной проблемы хронического недоедания на основе пяти подробных национальных тематических исследований с учетом эффективности, качества обслуживания и вопросов равноправия при предоставлении лечебно-оздоровительных продуктов питания;

е) определение критериев оценки программы по миростроительству, образованию и информационно-пропагандистской работе в ситуациях, затронутых конфликтом, которая будет включать своевременные глобальные и страновые рекомендации и обоснованную программную стратегию на последующие годы;

ф) оказание поддержки в проведении ряда оценок гуманитарной деятельности, включая политику в области ускорения процедур найма сотрудников; оценку в реальном времени ответных мер ЮНИСЕФ в связи с кризисом в Мали, осуществляемых под руководством Регионального отделения для Западной и Центральной Африки; и проведение под руководством Управления Организации Объединенных Наций по координации гуманитарной помощи оценки деятельности фонда реагирования на чрезвычайные ситуации.

39. В силу ограниченного характера деятельности по проведению запланированных в КРКО оценок, она была дополнена этими важными, хотя и незапланированными, мероприятиями в области оценки. План глобальных тематических оценок на период 2014–2017 годов теперь предусматривает более широкие и лучше отлаженные механизмы планирования и управления в области проведения оценок на общеорганизационном уровне.

¹⁶ См. раздел VI, пункт 47.

¹⁷ [E/ICEF/2013/15](#).

¹⁸ [E/ICEF/2012/17](#), решение 2012/12.

VI. Функция оценки в ЮНИСЕФ: людские и финансовые ресурсы

40. Проведение эффективной оценки предполагает выделение адекватных людских и финансовых ресурсов. В этом отношении 2013 год был отмечен позитивными событиями, связанными с одобрением нового стратегического плана и организационного бюджета на период 2014–2017 годов. В настоящем разделе в целях выявления сложившихся тенденций в этой сфере проводится сравнительный анализ информации об имеющихся людских и финансовых ресурсах для проведения оценок в 2013 году и исходных данных по меньшей мере двухгодичной давности.

Людские ресурсы

41. По данным на декабрь 2013 года в 100 страновых отделениях имеются должности категории специалистов, в обязанности которых входят вопросы оценки, по сравнению с 95 отделениями в 2010 году и 85 отделениями в 2008 году. Должности этой категории также имеются во всех семи региональных отделениях и во всех четырех головных учреждениях (недавно эти должности были введены в Копенгагене и Флоренции). Представленные в таблице 6 данные отражают изменения, имевшие место в период с 2008 по 2013 год в отношении числа специалистов по оценке класса 3 и выше¹⁹, включая впервые предоставляемую информацию о специалистах классов 1–2. Более 60 процентов всех должностей специалистов по проведению оценки относятся к категории международных специалистов.

Таблица 6

Увеличение числа специалистов по оценке в ЮНИСЕФ, 2008–2011 годы

	март 2008 года	декабрь 2011 года	декабрь 2013 года	Рост (2011–2013 годы), в процентах
Международные специалисты по оценке класса 3 или выше	50	73	95	+30
Национальные специалисты по оценке класса 3 или выше	40	41	63	+54
Специалисты по оценке класса 3 или выше (всего)	90	114	158	+39
Специалисты по оценке класса 1 или 2	ДО	ДО	90	–
Процентная доля специалистов по оценке в отделениях на местах	84%	89%	90%	+1
Процентная доля женщин – специалистов по оценке класса 3 или выше	42%	44%	50%	+6
Процентная доля женщин – специалистов по оценке класса 1 или 2	ДО	ДО	40%	–

Источник: Данные Отдела людских ресурсов за различные годы.

ДО – данные отсутствуют.

42. В течение последних двух лет наблюдалось усиление позитивной тенденции, развивающейся с 2008 года. Благодаря увеличению на 40 процентов числа должностей более высокого класса ЮНИСЕФ получил возможность выполнять свои организационные обязательства в отношении увеличения кадровых ре-

¹⁹ Класс 3 является желательным минимальным уровнем для обеспечения широкой компетентности в области оценки, и на эти должности не требуется назначение специалистов этого класса или выше.

сурсов, задействованных по линии оценки, и создания условий для их карьерного роста на местах. Цель по обеспечению гендерного паритета была достигнута на должностях специалистов более высокого класса и на должностях международных специалистов класса 1 или 2.

43. Назначение специалистов класса 3 или выше осуществляется с целью передачи им полномочий по проведению оценок высокого качества. Количество таких должностей возросло в 2013 году до 78 по сравнению с 61 в 2011 году и 53 в 2008 году. Это является основным улучшением. Тем не менее, хотя в других 22 отделениях имеются специалисты на должностях класса 1 и 2, примерно в 25 процентах страновых отделений специалистов по оценке не имеется.

44. Следует отметить, что увеличение количества должностей (39 процентов) за двухгодичный период значительно превосходит темпы увеличения количества отделений с такими должностями (5 процентов). Основная причина этой диспропорции кроется в том, что более крупные страновые отделения увеличивают кадровый состав групп по контролю и оценке. Эта тенденция наблюдается как в крупных отделениях (например, в Демократической Республике Конго, где имеется пять должностей класса 3 или выше), так и в отделениях среднего размера (например, в Малави, где имеется две должности).

45. В связи со случайно возникшей необходимостью в одновременном заполнении вакантных должностей региональных специалистов по контролю и оценке в трех регионах впервые потребовалось провести ряд мероприятий по найму сотрудников, в том числе глобальную кампанию по привлечению кадров. Многие кандидаты прошли предварительное тестирование на будущие вакансии должностей класса 4 и 5. Это позволило создать кадровый потенциал, что поможет заполнить вакантные должности и сократить риск возникновения нехватки кадров. Руководство этими мероприятиями осуществлялось совместно с Отделом по статистике и контролю (ныне Отдел информации и аналитических исследований), чтобы кандидаты, успешно прошедшие тестирование, могли выполнять функции как по контролю, так и по оценке.

46. Независимо от этого пять вакантных должностей по оценке класса 3 были заполнены централизованно в рамках новой и развивающейся инициативы по созданию кадрового потенциала. В предыдущие годы успешно прошедшие тестирование кандидаты играли важную роль в пополнении молодых кадровых ресурсов, что стимулировало процесс карьерного роста и продвижения на должности более высокого класса.

47. ЮНИСЕФ продолжает отслеживать данные о количестве времени и труда, затрачиваемого персоналом на деятельность по оценке. В настоящее время более 90 процентов сотрудников, на которых возложены связанные с оценкой обязанности, выполняют еще и какую-либо вторую функцию (таблица 7). Однако процентная доля сотрудников, выполняющих и третью должностную функцию, незначительно сократилась, что, по-видимому, снизит напряженность, возникающую из-за необходимости отвлекать время и внимание от обязанностей по оценке.

Таблица 7

Сочетание профессиональных функций, предусматривающих оценку, 2011–2013 годы*

Количество функций в названии должности	Сочетания, наблюдаемые на уровне класса 3 или выше	Доля в процентах (количество), 2011 год	Доля в процентах (количество), 2013 год	Изменения 2011–2013 годы
1	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка • Контроль и оценка 	9% (10)	9% (15)	0%
2	<ul style="list-style-type: none"> • Планирование и оценка • Исследовательская деятельность и оценка 	63% (72)	68% (106)	+5%
3	<ul style="list-style-type: none"> • Планирование, контроль и оценка • Социальная политика, контроль и оценка 	28% (32)	23% (37)	–4%

Источник: Данные Отдела людских ресурсов, 2014 год.

* В целях обеспечения согласованности с исходными данными за 2011 год эти данные касаются исключительно должностей класса 3 или выше.

48. Важное место отводится профессиональной подготовке и повышению квалификации персонала. В течение 2013 года была запущена внутренняя онлайн-учебная программа, нацеленная на укрепление практического потенциала страновых отделений ЮНИСЕФ в области эффективного управления процессами проведения оценок. Специалистам, успешно прошедшим курс подготовки, были выданы сертификаты. После этого специалистам по контролю и оценке было предложено представить и реализовать план применения полученных знаний для получения свидетельства о повышении квалификации.

49. В 2013 году количество штатных должностей в Управлении по вопросам оценки оставалось неизменным: семь международных специалистов (пятеро из них – класса P5) и три сотрудника общих служб. Штат основных сотрудников был пополнен тремя финансируемыми за счет других ресурсов международными специалистами и двумя временными вспомогательными сотрудниками. Персонал высшего звена проводит подготовительные мероприятия и осуществляет управление процессом проведения оценок, а Управление по вопросам оценки, как правило, на контрактной основе набирает консультантов для проведения оценок.

50. В процессе распределения людских ресурсов на период 2014–2017 годов ЮНИСЕФ признал необходимость в укреплении руководящих и административных функций в Управлении по вопросам оценки. Несмотря на то что Управление по вопросам оценки является небольшим подразделением, оно все в большей степени нуждается в регулярном взаимодействии с Исполнительным советом и участии в основных внутренних процедурах в головных учреждениях и процессах содействия и координации мероприятий по линии оценки в организации. В целях выполнения обязанностей по обеспечению слаженности системы Управление также поддерживает связи с другими подразделениями по вопросам оценки, профессиональными сетями, донорскими организациями и другими заинтересованными сторонами. Несмотря на то что в течение длительного времени помощь в осуществлении руководящей функции оказывает

старший советник класса C5, для усиления поддержки были созданы две должности класса 3, финансируемые из других источников, и с появлением новых обязанностей в связи с внедрением программы VISION был повышен класс должности помощника по бюджетным вопросам с G6 до G7.

Финансовые ресурсы

51. Значительные улучшения были достигнуты в 2013 году в области выделения финансовых средств на проведение оценок и осуществление контроля за их расходованием. В пересмотренной Политике в области оценки установлен четкий фиксированный минимум расходов по линии оценки: не менее 1 процента от общих расходов по программе. Он заменил более расплывчатый показатель, который был недостаточно четко сформулирован в Политике в области оценки 2008 года и предусматривал выделение на мероприятия по оценке и научно-исследовательскую деятельность от 3 до 5 процентов от общего объема расходов по программе.

52. Можно предположить, что поставленная в пересмотренной Политике цель в области финансирования будет способствовать увеличению финансирования по линии оценок на всех уровнях. Вместе с тем данный показатель является достаточно произвольным: во многих отделениях ЮНИСЕФ с небольшими бюджетами 1 процент от программных расходов составляет лишь незначительную сумму, а в очень крупных страновых программах 1 процент от расходов может быть чрезмерно высоким.

53. В 2013 году Исполнительный совет попросил ЮНИСЕФ обеспечить в процессе обновления Политики в области оценки "отслеживание расходов на осуществление децентрализованной функции оценки"²⁰. В качестве ответной меры ЮНИСЕФ после утверждения Стратегического плана недавно пересмотрел руководство по кодированию расходов. Теперь расходы на оценку выделены в особый раздел, и ЮНИСЕФ возобновит представление отчетности о расходах по линии оценки на всех уровнях в 2015 году.

54. В этом же решении Исполнительный совет также попросил ЮНИСЕФ выделить Управлению по вопросам оценки достаточный объем средств из организационного бюджета на 2014–2017 годы. ЮНИСЕФ выделил Управлению значительно больше средств (таблица 8).

Таблица 8

Управление по вопросам оценки: ассигнования из основного бюджета

Источники основного бюджета	(В тыс. долл. США)	
	2013 год	2014 год
Вспомогательный бюджет (2013 год); организационный бюджет (2014 год)	2 150	2 160
Регулярные ресурсы	1 100	2 402*

Источник: Отдел финансово-административного управления, различные годы.

* Включает регулярные ресурсы в 1975 млн. долл. США и организационный бюджет на связанную с персоналом программную деятельность в размере 0,427 млн. долл. США.

²⁰ E/ICEF/2013/13.

55. Объем выделенных регулярных ресурсов был увеличен в два раза, причем большая часть нового финансирования направляется на проведение глобальных тематических оценок. Существовавший ранее пробел в финансировании глобальных оценок сократился наполовину, и теперь зависимость от других источников финансирования оценок снизилась до приемлемого уровня. В целом риски, связанные с финансированием деятельности Управления по вопросам оценки, весьма значительно сократились.

VII. Укрепление системы оценки в ЮНИСЕФ: региональные связи

Введение

56. Настоящий раздел посвящен деятельности по линии оценки, осуществляемой региональными отделениями, которые играют крайне важную роль в децентрализованной структуре и децентрализованной системе оценки²¹. В настоящее время в 7 региональных отделениях работают 17 специалистов, в должностные обязанности которых входит функция оценки, причем половина из них – в двух отделениях в Африке (пятеро – в Региональном отделении для Западной и Центральной Африки и четверо – в Региональном отделении для Восточной и Южной Африки). На этих сотрудников, как правило, возлагаются значительные обязанности по мониторингу и планированию, хотя в Региональном отделении для Южной Азии и Региональном отделении для Азии и Тихого океана были созданы штатные должности специалистов по оценке.

57. Региональные отделения вносят разумные коррективы в свою деятельность с учетом региональных и организационных особенностей на местах. В настоящем разделе на конкретных примерах показано, почему Политика в области оценки отражает децентрализованную структуру ЮНИСЕФ и как региональные отделения используют предусмотренный в ней гибкий подход. Ниже следующие подразделы построены в соответствии содержащимися в Политике принципами подотчетности на региональном уровне.

Управление и подотчетность

58. Решение об общей концепции деятельности по проведению оценки в каждом регионе принимается совместно региональным отделением и страновыми отделениями, в основном региональной управленческой группой при поддержке, оказываемой в рамках технических сетевых совещаний. В некоторых регионах определены конкретные цели и подотчетность в дополнение к глобальной Политике в области оценки. Например, отражением существенных различий в подходах к проведению оценки между разными страновыми отделениями региона может служить разработанная Региональным отделением для Южной Азии стратегия в области оценки, в которой определены цели и показатели в четырех областях деятельности:

- а) включение функции оценки в ориентированную на результаты управленческую структуру;
- б) планирование оценок посредством составления комплексных планов по контролю и оценке;

²¹ С более подробной информацией о децентрализованной функции оценки можно ознакомиться в пересмотренной Политике в области оценки (E/ICEF/2013/14, см., в частности, пункты 38–60).

- c) управление процессом оценки и обеспечение контроля качества оценок;
- d) наращивание национального потенциала в области оценки.

59. Аналогичным образом, Региональное отделение для Западной и Центральной Африки разработало рассчитанную на четыре года стратегию в области оценки, сконцентрированную на достижении пяти целей.

60. С другой стороны, Региональное отделение для Восточной и Южной Африки пришло к заключению, что для него целесообразно осуществлять свою деятельность "в рамках глобальной Политики в области оценки и соответствующих руководящих указаний... Страновые представители выполняют децентрализованную функцию оценки в соответствии с положениями Политики в области оценки и несут ответственность за проведение оценок в странах, используя региональное отделение в качестве ресурсного центра для обеспечения контроля качества и оказания технической поддержки", как об этом говорится в стратегии в области оценки, осуществляемой Региональным отделением для Восточной и Южной Африки.

61. Региональными управленческими группами согласовываются функции управления и подотчетности в пределах региона и, как правило, выдвигаются требования о предоставлении основной информации относительно эффективности деятельности руководителям на нескольких уровнях. Например, в Региональном отделении для Ближнего Востока и Северной Африки была разработана собственная система показателей, охватывающая ключевые аспекты деятельности.

62. В децентрализованной структуре ЮНИСЕФ допускаются такие вариации, если сохраняется приверженность общеорганизационным принципам Политики в области оценки. Различия в уровне ресурсного обеспечения, региональных сильных и слабых сторонах и ожиданиях ЮНИСЕФ и других заинтересованных сторон служат достаточно веским основанием для сохранения высокой степени гибкости в подходах, избираемых региональными отделениями.

Руководство и контроль качества

63. Во всех региональных отделениях делается акцент на функции по оказанию помощи страновым отделениям в проведении высококачественных оценок посредством предоставления общих руководящих указаний и конкретных механизмов контроля качества. Исходя из руководящих указаний на глобальном уровне, региональным отделениям приходится делать выбор пути развития своей деятельности с учетом трех аспектов:

а) *Насколько активной должна быть их деятельность на страновом уровне.* У региональных отделений есть реальная возможность стать техническими партнерами страновых отделений в разработке планов по контролю и оценке. В стремлении к расширению масштабов охвата и улучшению качества работы Региональное отделение для Азии и Тихого океана (а также Региональное отделение для Центральной и Восточной Европы и Содружества Независимых Государств – ЦВЕ/СНГ) оказывает поддержку страновым отделениям в разработке комплексных планов по контролю и оценке на следующих этапах их деятельности:

- i) сотрудники странового отделения разрабатывают концептуальные мини-записки по вопросам оценки/обследований;
- ii) отдел по контролю и оценке странового отделения готовит все заявки на проекты;
- iii) высшее руководство обсуждает эти заявки с целью выявления информационных недостатков, случаев дублирования, аспектов взаимодействия, способствующих повышению результативности и расширению охвата, потребностей в финансировании и т. п. и определяет приоритетные направления, учитывая общее соотношение между оценками, исследованиями и научными изысканиями;
- iv) в случае одобрения заявки на проект проводится анализ на соответствие качества методики требованиям по выполнению поставленных задач.

b) *В какой степени региональное отделение должно мобилизовать свой потенциал для оказания поддержки усилиям странового отделения.* В одних региональных отделениях проводится обзор круга ведения по оценке, в других – используется выборочный подход. Поддержка региональных отделений может выходить за рамки деятельности отдела по контролю и оценке или быть сосредоточена на конкретных аспектах. Так, например, в 2013 году:

- i) в Региональном отделении для Западной и Центральной Африки технические подразделения (например, по вопросам здравоохранения, образования), а также отдел по контролю и оценке проводили обзор круга ведения и первоначальных и заключительных докладов. Как отмечалось в его стратегии, такой подход "обеспечивает взаимодействие между всеми подразделениями на уровне странового отделения и регионального отделения и создает благоприятные условия для проведения качественной оценки и, что особенно важно, для принятия скоординированных ответных мер со стороны руководства и использования результатов оценки";
- ii) в Региональном отделении для ЦВЕ/СНГ на основании разработанной им стратегии был добавлен этап проверки качества, чтобы убедиться в том, что "оценки надлежащим образом отражают и включают права человека, вопросы справедливости и гендерного равенства".

c) *На каком этапе следует привлекать внутреннюю техническую поддержку.* Потребности в затратах времени и специализированных отраслевых знаниях и опыте, необходимых для обеспечения эффективного контроля качества при проведении большого количества оценок на страновом уровне, могут стать непосильным бременем для ресурсов региональных отделений. Исходя из опыта передовой практики, внедренной отделением для ЦВЕ/СНГ в 2009 году, теперь в трех регионах заключаются контракты с внешним поставщиком услуг или организацией для проведения обзора круга ведения, а иногда – иных результатов на предмет их соответствия нормативам передовой практики в области оценки. Иногда эти организации просят направить дополнительных отраслевых экспертов для критического анализа теории изменений, целей оценки и аналитических методов. В духе стремления к наращиванию национального потенциала одна из задач стратегии Регионального отделения для Южной Азии состоит в том, чтобы развить региональные центры для выпол-

нения этой функции, с тем чтобы сократить зависимость от находящихся на Севере экспертов.

Проведение оценок

64. Региональными отделениями также проводятся оценки, охватывающие несколько стран, и тематические оценки. Они проявляют заметную активность в этой области и поручают проведение оценок по следующим тематическим направлениям:

а) наращивание потенциала в сфере образования по обеспечению готовности на случай чрезвычайных ситуаций и мер реагирования и снижения риска бедствий; а также партнерские отношения в области продовольственной безопасности в Африке (Региональное отделение для Восточной и Южной Африки);

б) социальная защита с проведением тематических исследований в Алжире и Тунисе (Региональное отделение для Ближнего Востока и Северной Африки);

в) меры реагирования по обеспечению питанием в чрезвычайной ситуации в районе Сахеля и оценка в режиме реального времени мер реагирования в связи с чрезвычайной ситуацией в Мали (Региональное отделение для Западной и Центральной Африки);

г) децентрализация; а также питание (Региональное отделение для Азии и Тихого океана);

д) программы для подростков (Региональное отделение для Южной Азии);

е) реформа системы детской медицинской помощи; правосудие в отношении несовершеннолетних; развитие детей в раннем возрасте/подготовка к школе; включение детей, не посещающих школу, в систему качественного обучения; и сокращение смертности детей в младенческом возрасте и возрасте до пяти лет (ЦВЕ/СНГ).

65. В целом это свидетельствует о высоком уровне эффективности, особенно с учетом того, что эти оценки проводятся персоналом, выполняющим многие другие функции. Кроме того, благодаря тесному взаимодействию на уровне кадровых ресурсов странового и регионального отделений появляется возможность организовать работу таким образом, чтобы обеспечивались более широкий охват и более высокое качество оценок по сравнению с узконаправленными оценками. Это особенно ощутимо в регионе ЦВЕ/СНГ, где региональное отделение работает с отделениями в ряде стран со средним уровнем дохода, которые, как правило, имеют небольшие бюджеты и малочисленный персонал по контролю и оценке. Для проведения оценок, охватывающих несколько стран, необходимы механизмы по обеспечению руководства, включая:

а) подтверждение того, что данная тематика соответствует уровню знаний и задачам руководства регионального отделения;

б) применение в механизмах оценки учитывающего фактор справедливости детерминантного анализа "в целях укрепления стратегии и систем... и выявления того, какие узкие места были устранены и с помощью каких средств";

- с) последовательный по времени график проведения оценок, охватывающих несколько стран, чтобы "воспользоваться преимуществами, связанными с распространением накопленного опыта, и максимально эффективно использовать ресурсы регионального отделения";
- д) привлечение заинтересованных сторон из страновых, региональных и головных отделений, в том числе из Управления по вопросам оценки;
- е) привлечение внешних экспертов для проведения коллегиального обзора;
- ф) использование стандартизированных моделей анализа для оценки качества промежуточных продуктов;
- г) "одобрение основных результатов региональным комитетом по управлению оценками (возглавляемого региональным директором)", которое дается в случае признания внешней организацией их удовлетворительного качества;
- h) обзоры достигнутого прогресса в различных областях, включая региональную группу управления и региональные сети.

66. Оценки, проведенные под руководством регионального отделения, неизменно получают более высокие рейтинги у внешних экспертов Системы надзора за докладами о глобальной оценке (GEROS). По имеющимся данным, положительную оценку получают управленческие ответные меры и использование результатов. Кроме того, благодаря функции по контролю качества, осуществляемой региональным отделением, на страновом уровне можно непосредственно применить уроки, полученные в процессе управления и последующих действий по итогам региональных оценок.

Партнерские отношения

67. Региональные отделения просят стимулировать развитие партнерских отношений в полезных для всего региона масштабах на основе расширения контактов, но у них могут возникать проблемы, связанные с управлением партнерствами. Необходимо тщательно выстраивать отношения между партнерами даже в системе Организации Объединенных Наций, учитывая имеющиеся у них различные мандаты и ресурсы. Партнерства в области оценки не являются исключением.

68. Создание партнерств в области оценки на региональном уровне может быть направлено на достижение различных целей:

- а) обеспечение контроля качества оценок на региональном и страновом уровнях с привлечением внешних организаций;
- б) осуществление мероприятий по проведению приоритетного обследования и оценки, например региональное партнерство отделения для Ближнего Востока и Северной Африки с Партнерством за экономическую политику/Университетом Лавала (Канада) в области проведения анализа воздействия политики;
- с) укрепление потенциала в области контроля и оценки персонала и программных партнеров Организации Объединенных Наций посредством проведения программ обучения на местах и дистанционного обучения, в частно-

сти поддержка, оказываемая Региональным отделением для Южной Азии учебным координационным центрам по вопросам контроля и оценки в страновых группах Организации Объединенных Наций;

d) укрепление потенциала широкого сообщества в области оценки посредством развития глобальных и региональных сетевых связей, как правило, путем координации действий с усилиями головных учреждений, на основе привлечения региональных и глобальных ассоциаций и сетей по вопросам оценки.

Развитие и повышение профессионализма функции оценки ЮНИСЕФ

69. Региональные отделения и головные учреждения работают в тесном взаимодействии с другими учреждениями в целях оказания поддержки организациям и сетям, участвующим в процессе укрепления потенциала в области оценки, в том числе в рамках недавно начатой инициативы EvalPartners. Хотя первоочередной функцией этих органов является оказание содействия в укреплении национального потенциала в области оценки, они предоставляют доступ к своим образовательным и учебным ресурсам и персоналу ЮНИСЕФ. Региональные отделения видят свою задачу в том, чтобы информировать специалистов по контролю и оценке о наличии таких сетей и ресурсов, поощрять онлайн-обучение и содействовать участию в совещаниях региональных ассоциаций.

70. Если возникают более конкретные потребности, то региональные отделения принимают сугубо индивидуальные решения, например:

a) проведение структурированного обзора потенциала странового отделения в области контроля и оценки в ходе выездной миссии с последующей целевой программой повышения квалификации (Региональное отделение для Южной Азии);

b) определение приоритетов в деле улучшения функции по контролю и оценке в загруженных работой страновых отделениях с высоким уровнем затрат. В Региональном отделении для Восточной и Южной Африки отдел по контролю и оценке в тесном взаимодействии с девятью страновыми отделениями работает над укреплением внутреннего потенциала в области контроля и оценки и созданием комитетов по вопросам обследований и оценки;

c) привлечение сотрудников по контролю и оценке из страновых отделений в качестве экспертов для проведения под руководством регионального отделения коллегиального обзора системы контроля качества, включая проведение инструктажа для экспертов и направление отзывов о результате их усилий (Региональное отделение для Западной и Центральной Африки);

d) перепрофилирование должностей по контролю и оценке в страновых отделениях с учетом новых потребностей отделений в области контроля и оценки, когда с появлением вакансий появляются возможности для найма сотрудников/проведения обзора (регион ЦВЕ/СНГ);

e) проведение с учетом страновых особенностей региональных программ обучения по важным для региона темам в области контроля и оценки, например управление оценками, ориентированными на вопросы справедливости (Региональное отделение для Западной и Центральной Африки).

71. Региональной межучрежденческой Группой Организации Объединенных Наций по оценке для Азии и Тихого океана был организован курс по вопросам оценки в контексте Организации Объединенных Наций в Региональном отделении для Южной Азии и Региональном отделении для Азии и Тихого океана. В настоящее время проводится четвертый цикл занятий, который посвящен оценкам, ориентированным на вопросы справедливости.

Укрепление национального потенциала в области оценки

72. В целях укрепления национального потенциала в области оценки региональные отделения прибегают как к общим, так и к индивидуальным решениям. Примером общих решений может служить содействие развитию национальных и региональных ассоциаций по вопросам оценки, организация конференций ассоциаций и налаживание связей с глобальными сетями в области оценки²².

73. Индивидуальные решения, как правило, затрагивают интересы одной страны или одного партнера, который не может найти ответы на свои вопросы в рамках более общей деятельности. Региональные отделения налаживают связи с ресурсными центрами за пределами национальных границ и дают рекомендации по методам создания устойчивых систем, ориентированных на решение конкретных задач. За последнее время были предприняты следующие инициативы:

а) налаживание партнерских отношений с Инициативой CLEAR²³ (в рамках которой оказывается поддержка региональным центрам в области укрепления внутреннего регионального потенциала и оказания технического содействия в осуществлении руководства в области контроля и оценки) с целью повышения уровня профессиональной подготовки в области контроля и оценки среди партнеров, в частности среди министров в государственном секторе (Региональное отделение для Западной и Центральной Африки, Региональное отделение для Южной Азии);

б) поддержка возглавляемых правительством действий по разработке стратегии укрепления потенциала в области оценки, в том числе на субнациональных уровнях (Региональное отделение для Азии и Тихого океана, Региональное отделение для Южной Азии);

в) поддержка усилий по разработке процедур сертификации национальных специалистов по оценке путем налаживания контактов между ассоциацией в области оценки, обладающей соответствующим опытом, в Канаде и перспективной национальной ассоциацией в Таиланде (Региональное отделение для Азии и Тихого океана);

г) налаживание контактов между национальными специалистами по оценке и опытными международными экспертами по оценке в целях формирования национальных кадров в области оценки (Региональное отделение для Западной и Центральной Африки).

²² Эти мероприятия описаны в предыдущих ежегодных докладах, в частности в докладе за 2012 год (E/ICEF/2012/13), пункты 49–54, и докладе за 2013 год (E/ICEF/2013/13), пункты 66–74.

²³ Региональные учебные центры по вопросам оценки и использования результатов.

Краткий обзор

74. Разнообразие подходов и конкретного акцентирования также создает возможности для обмена опытом между регионами. Это уже проявляется, например, в области более широкого использования внешних ресурсов с целью обеспечения контроля качества. Еще одной возможностью для обмена опытом и знаниями служит ежегодное совещание старших сотрудников по контролю и оценке.

75. Принимая во внимание немногочисленность персонала и ограниченность бюджетов, впечатляют масштабы и многокомпонентность проводимой региональными отделениями деятельности в области оценки. Тем не менее децентрализованная структура ЮНИСЕФ, опираясь на поддержку штаб-квартиры и руководствуясь общеорганизационной политикой, обладает необходимыми ресурсами для развития эффективной практики, обмена опытом и использования результатов в области оценки на региональном уровне.

VIII. Заключение: задачи и перспективы деятельности по оценке в ЮНИСЕФ

76. В настоящем докладе были представлены данные, свидетельствующие о дальнейшем совершенствовании функции оценки в ЮНИСЕФ, включая его роль в оказании содействия гармонизации в рамках Организации Объединенных Наций в том, что касается вопросов оценки и более широкой повестки дня по укреплению национального потенциала в области оценки. В докладе также отмечалось, что эффективное осуществление пересмотренной Политики в области оценки будет играть решающую роль в сохранении динамики движения по пути достижения высоких стандартов оценки на всех уровнях.

77. Стратегический план служит ориентиром для всей деятельности ЮНИСЕФ, и функция оценки не является исключением. Основная задача в области оценки в ЮНИСЕФ на следующие четыре года будет состоять в том, чтобы эффективно и результативно содействовать дальнейшему совершенствованию деятельности ЮНИСЕФ и его партнеров в области решения будущих проблем и оказания помощи в улучшении условий для жизни детей во всем мире.

IX. Проект решения

Исполнительный совет

1. *принимает к сведению* годовой доклад о функции оценки в ЮНИСЕФ (E/ICEF/2014/12) и прилагаемый к нему документ, отражающий подход руководства к затронутым в докладе вопросам;
2. *подтверждает* центральную роль функции оценки в ЮНИСЕФ и важность принципов, изложенных в его пересмотренной Политике в области оценки (E/ICEF/2013/14);
3. *приветствует* содержащееся в докладе подтверждение дальнейшего укрепления функции оценки и *призывает* ЮНИСЕФ предпринять дальнейшие шаги по обеспечению системного применения пересмотренной Политики в области оценки;

4. *принимает к сведению* основные показатели результатов работы в целях отслеживания эффективности системы оценки и административных данных о людских и финансовых ресурсах;
5. *отмечает* реальный вклад региональных отделений в рамках эффективной децентрализованной системы оценки ЮНИСЕФ;
6. *просит* ЮНИСЕФ доложить в 2015 году о принятых мерах по реализации пересмотренной Политики в области оценки и осуществлении плана глобальных тематических оценок на 2014–2017 годы.

Приложение

Глобальные оценки: Ход работы по выполнению механизма комплексного контроля и оценки на 2012–2013 годы

(По состоянию на 27 января 2014 года)

Название глобальной оценки	Состояние	Примечание
1. Обследование по многим показателям с применением гнездовой выборки	Выполняется	Завершение ожидается в марте 2014 года
2. Формативное оценивание системы мониторинга результатов с учетом задачи обеспечения справедливости	Выполняется	Завершение ожидается в марте 2014 года
3. Роль главы группы во время гуманитарных действий	Завершена	
4. Защита детей в чрезвычайных ситуациях	Завершена	
5. Общинные подходы к стратегии "полной санитарии"	Выполняется	Завершение ожидается в феврале 2014 года
6. Системы готовности к чрезвычайной ситуации	Выполняется	Завершение ожидается в феврале 2014 года
7. Работа на уровне руководства в секторе образования	Выполняется	Завершение ожидается в марте 2014 года
8. Насилие в отношении детей	Выполняется	Завершение ожидается в ноябре 2014 года
9. Профилактика низкорослости	Перепрограммирована	Перепрограммирована на 2015 год Плюс: обобщение имеющихся оценочных данных по вопросу питания: май 2014 года
10. Социальная защита	Перепрограммирована	Перепрограммирована на 2015 год
11. Изменение информационно-пропагандистской деятельности	Перепрограммирована	Перепрограммирована на 2014 год
12. Применение методов управления, ориентированного на конечный результат	Заменена	Более важной была признана возможность проведения оценки Стратегического плана
13. Коммуникация в целях развития	Перепрограммирована	Перепрограммирована на 2014 год
14. Развитие национального потенциала	Перепрограммирована	Перепрограммирована на 2015 год
<i>Выполняется:</i>	работа ведется или завершается; проводится анализ	
<i>Завершена:</i>	представлен итоговый доклад; ведется распространение	
<i>Перепрограммирована:</i>	переориентирована на более позднюю дату	
<i>Заменена:</i>	первоначальный акцент был смещен на вопрос более высокой приоритетности	