

**Экономический
и Социальный Совет**

Distr.: General
4 August 2023
Russian
Original: English

Для принятия решения

Детский фонд Организации Объединенных Наций

Исполнительный совет

Вторая очередная сессия 2023 года

5–8 сентября 2023 года.

Пункт 7 предварительной повестки дня*

Пересмотренная политика ЮНИСЕФ в области оценки*Резюме*

Пересмотренная политика ЮНИСЕФ в области оценки была пересмотрена в соответствии с решением 2018/10 Исполнительного совета. В ней изложены цель и основания для пересмотра; описаны задачи, принципы и теория изменений, положенная в основу оценки; определены ключевые процедуры реализации и распределены сферы ответственности в системе общего руководства данной функцией, установлены ожидания и порядок использования результатов оценок; описан вклад в деятельность партнерств по проведению оценок и развитие национального потенциала в области оценки; обозначены потребности в ресурсах; и в заключение приведена записка о порядке введения данной политики в действие и ее периодического пересмотра, а также представления соответствующей отчетности.

Элементы решения для рассмотрения Исполнительным советом представлены в разделе XV.

* E/ICEF/2023/24.

Примечание: за все аспекты выпуска настоящего документа отвечает ЮНИСЕФ.



I. Общий обзор

1. ЮНИСЕФ обновил свою политику в области оценки для того, чтобы функция оценки ЮНИСЕФ и его партнеры могли своевременно предоставлять целенаправленные и строгие оценочные данные в поддержку реализации Стратегического плана ЮНИСЕФ на 2022–2025 годы, Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и Целей в области устойчивого развития.
2. Настоящая пересмотренная политика в области оценки представляет собой результат ее третьего пересмотра, считая с момента утверждения Исполнительным советом первой политики в области оценки в 2008 году. Она опирается на предыдущую политику,¹ основанную на результатах обширного процесса систематического анализа и широких консультаций с ключевыми заинтересованными сторонами, включая коллег ЮНИСЕФ, членов Исполнительного совета и Консультативного комитета по ревизии. Данная политика приведена в соответствие с нормами и стандартами Группы Организации Объединенных Наций по вопросам оценки (ГОООН) и международной надлежащей практикой, в том числе применительно к оценке гуманитарной помощи, которые призваны обеспечить, чтобы результаты оценки являлись независимыми, беспристрастными, заслуживающими доверия и полезными, а процедуры оценки были прозрачными и предполагали полное взаимодействие с заинтересованными сторонами. Она применяется в любых условиях оперативной деятельности организации, обеспечивая при этом необходимую гибкость в рамках децентрализованной организационной структуры.
3. Поэтому настоящая политика основана на постепенном, хотя и крайне важном пересмотре ее положений, сосредоточенном на тех областях, которые в наибольшей степени нуждаются в доработке, и не представляет собой результат коренного пересмотра политики 2018 года. К основным изменениям, которые претерпела политика, относятся внесение большей ясности в отношении определения, задач и основополагающих принципов оценки, стандартов охвата, а также достаточности и предсказуемости выделения кадровых и финансовых ресурсов, необходимых для того, чтобы функция оценки могла выполнять свою роль. Обязательство выделять 1 процент от бюджета программ на цели оценки сохраняет свою актуальность. Равно как и механизмы матричного управления, регулирующие децентрализованную функцию, хотя и с большей ясностью в отношении средств обмена информацией и взаимодействия, необходимых для обеспечения того, чтобы сотрудники, занимающиеся проведением оценок на децентрализованном уровне, могли проявлять независимость, необходимую для поддержания целостности данной функции, в максимальной степени сохраняя актуальность и полезность своей работы. Приверженность функции оценки делу активного укрепления координации и взаимодействия с взаимодополняющими функциями ревизии, научных исследований, анализа данных, текущего контроля и управления знаниями, а также проведения совместных, межучрежденческих и общесистемных оценок сохраняется и укрепляется.
4. При этом будет разработано дополнительное руководство, призванное обеспечить последовательную и конструктивную реализацию настоящей политики, а также представление ключевых показателей эффективности, которые будут отслеживаться и отражаться в отчетности в течение пятилетнего срока действия политики.
5. Пересмотренная политика будет служить руководством для ЮНИСЕФ до ее следующего обновления в 2028 году. Ход ее осуществления будет постоянно контролироваться и отражаться в годовых докладах о функции оценки. Кроме того, в соответствии с решением 2023/12 Исполнительного совета будет поручено провести среднесрочную оценку, которая позволит определить, в какой степени меры, принятые для укрепления независимости данной функции, оказались достаточными для решения поставленных задач.

¹ См. [E/ICEF/2018/14](#).

II. Цель и задачи оценки в ЮНИСЕФ

6. Функция оценки в ЮНИСЕФ помогает организации и ее партнерам добиваться наилучших результатов в интересах детей с помощью независимых, достоверных, этически обоснованных, своевременных и доступных оценочных данных. Функция оценки оказывает помощь ЮНИСЕФ в реализации его мандата, определенного в Конвенции о правах ребенка и заявлении о миссии организации.² Политика ЮНИСЕФ в области оценки приведена в соответствии с Уставом Организации Объединенных Наций,³ Конвенцией о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин,⁴ Конвенцией о правах инвалидов,⁵ руководящими принципами оказания гуманитарной помощи⁶ и Повесткой дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.

7. Для достижения своей всеохватывающей цели функция оценки ЮНИСЕФ ставит перед собой четыре взаимодополняющие задачи.

a) **Достижение максимальных результатов в интересах детей в контексте содействия развитию и оказания гуманитарной помощи.** Оценка дает представление о деятельности организации на всех этапах процесса реализации программ от начала и до его завершения. Анализ отдельных элементов на работоспособность или ее отсутствие, а также причин такого положения дел и заинтересованных лиц имеет исключительно важное значение для обеспечения актуальности, согласованности, эффективности, результативности, воздействия и устойчивости мероприятий. Это позволяет лицам, принимающим решения, определить наиболее подходящие подходы, скорректировать курс и измерить достигнутые результаты в сопоставлении с намеченными целями. Оценка обеспечивает как ретроспективное понимание, также и получение сведений, полезных для настоящих и будущих действий, в режиме реального времени. Она способна создать информационную основу предпринимаемых усилий любого масштаба, начиная с экспериментальных инициатив и заканчивая крупными программами и общеорганизационными политическими установками;

b) **Внесение вклада в осуществление надзора и обеспечение подотчетности.** Заинтересованные стороны, выполняющие надзорные функции, требуют, чтобы результаты оценки обеспечивали независимый и беспристрастный взгляд на работу ЮНИСЕФ, целостность его процессов выявления рисков и управления ими, а также соблюдение им этических норм. Наряду с этим оценка влечет за собой ответственность управленческого звена за выполнение вынесенных рекомендаций;

c) **Содействие общеорганизационному освоению накопленного опыта.** Обобщение и распространение надлежащих видов практики и достоверных оценочных данных способствует обучению всей организации тому, каким образом следует добиваться наилучших результатов в интересах детей. Вместе с другими функциями оценка помогает организации воспроизводить успехи, учиться на ошибках, внедрять инновационные решения и обеспечивать постоянное совершенствование организации;

d) **Расширение прав и возможностей местных сообществ и заинтересованных сторон национального и регионального уровня.** В соответствии с основанным на правах человека подходом и принципами эффективности помощи необходимо, чтобы заинтересованные стороны на всех уровнях имели доступ к информации и обладали навыками интерпретации и анализа

² См. https://sites.unicef.org/about/who/index_mission.html.

³ Организация Объединенных Наций, Устав Организации Объединенных Наций, 24 октября 1945 года, глава IX, статья 55 с.

⁴ См. www.ohchr.org/ru/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women.

⁵ См. https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml.

⁶ Резолюции 46/182 и 58/114 Генеральной Ассамблеи.

политических установок и программ, влияющих на их жизнь. Для этого также необходимо, чтобы изучались вопросы обеспечения всеохватности, уважения прав, доступа к ресурсам и распределения властных полномочий, особенно среди наиболее уязвимых групп населения. Это обязательство признано в резолюции 69/237 Генеральной Ассамблеи и реализуется в рамках инициатив ЮНИСЕФ по развитию потенциала в области оценки, которые направлены на обеспечение того, чтобы его партнеры в странах осуществления программ располагали инструментами участия в проведении оценки и комплексного измерения достигнутых результатов в интересах детей на уровне конечных результатов и воздействия.

8. Эти задачи взаимно подкрепляют друг друга. Например, между эффективностью программы и подотчетностью существуют тесные связи, поскольку достижение целей программы требует, в частности, изучения вопросов, связанных с соблюдением намеченного плана, эффективностью затрат и управлением рисками. Расширение прав и возможностей местных заинтересованных сторон повышает эффективность политики и программ, обеспечивая подотчетность перед пострадавшими группами населения. Обобщающие оценки сочетают в себе задачи освоения накопленного опыта и обеспечения подотчетности, позволяя внешним экспертам сопоставить подходы ЮНИСЕФ с общемировой надлежащей практикой.

9. Теория изменений, являющаяся наглядной демонстрацией того, как ЮНИСЕФ стремится обеспечить решение данных задач, представлена в приложении. В остальной части настоящего документа излагаются политические установки, необходимые для обеспечения оптимального позиционирования функции оценки в целях выполнения ее предназначения.

III. Аргументы в пользу пересмотра политики

10. Политика ЮНИСЕФ в области оценки периодически обновляется по мере изменения условий оперативной деятельности организации. В предыдущей политике указывалось, что в 2022 году будет проведен независимый коллегиальный обзор, призванный определить степень соответствия политики 2018 года текущей обстановке, после чего будет проведен соответствующий обзор и пересмотр политики. Оба мероприятия опирались на многочисленные источники фактических данных, включая конфиденциальные консультации, аналитические обзоры документации и опросы.

11. По итогам независимого коллегиального обзора функции оценки ЮНИСЕФ был сделан вывод о том, что в своей основе данная функция по-прежнему соответствует своему предназначению. Однако в нем также были определены три главных движущих фактора, обуславливающие необходимость внесения корректировок. Первый из них заключается в изменениях, произошедших во внешних условиях деятельности организации. Пандемия коронавирусного заболевания 2019 года (COVID-19) подчеркнула необходимость совершенствования системы сбора и целостного анализа информации в режиме реального времени. Появившиеся технологические инновации создали благоприятные условия для использования новых источников данных и аналитических подходов. Кроме того, нормативная среда, в которой ЮНИСЕФ ведет свою оперативную деятельность, требует усиления внимания к осуществлению надзора и более активного участия в решении проблем, обусловленных изменением климата, гендерными факторами, наличием инвалидности, расовой принадлежностью и неравенством, а также другими причинами. Крайне важным является то, что неизбежное завершение Десятилетия действий подчеркивает настоятельную необходимость восстановления и ускорения темпов прогресса в достижении Целей в области устойчивого развития, которые пандемия поставила под еще большую угрозу.

12. Вторым стимулом стало развитие общемировой надлежащей практики. В пересмотренные политические установки в области оценки, принятые коллегами, были включены усовершенствованные подходы к определению предназначения оценки, ожидаемого охвата, планирования и обеспечения качества, внедрения и использования, общего руководства и управления рисками. В ходе этих мероприятий использовались обновленные рекомендации мирового сообщества по оценке, такие как руководящие принципы ГООНО по соблюдению этических норм и обеспечению учета особых потребностей лиц с инвалидностью.

13. В-третьих, произошли организационные изменения внутри ЮНИСЕФ. В обновленных рамочных основах обеспечения подотчетности⁷ подчеркивается роль оценки как «второй линии» надзорной функции в рамках «трехлинейного» подхода наряду с проведением ревизий и расследований и обеспечением соблюдения этических норм. В Стратегическом плане ЮНИСЕФ на 2022–2025 годы⁸ подтверждено, что функция оценки и смежные системы сбора и обработки фактических данных являются элементами коллективной стратегии преобразований.

IV. Определение понятия «оценка» и типы оценок, охватываемые настоящей политикой

14. Функция оценки в ЮНИСЕФ основана на определении, принятом ГООНО. Оценка представляет собой как можно более систематически и беспристрастно проводимый независимый анализ вида деятельности, проекта, программы, стратегии, политики, вопроса, темы, сектора, портфеля проектов или области оперативной деятельности, который осуществляется той или иной структурой самостоятельно либо совместно с партнерами в рамках совместных, межучрежденческих, общесистемных и иницируемых странами оценок. Оценка опирается на строгие методы, позволяющие удостовериться как ожидаемые, так и неожиданные результаты, а также процессы, контекстуальные факторы и причинно-следственные связи по всей цепочке достижения результатов на основе таких критериев оценки, как актуальность, последовательность, эффективность, результативность, воздействие и устойчивость.⁹ По итогам оценки должны быть представлены надежные и полезные результаты анализа имеющихся фактических данных. Это техническая, социальная и соответствующая этическим нормам работа, в рамках которой заинтересованные стороны имеют право на участие, включая получение доступа к полученным результатам, вынесенным рекомендациям и извлеченным урокам для их своевременного рассмотрения в процессе принятия решений.

15. Данное определение реализуется в практической деятельности различными способами, как показано в таблице, приведенной в разделе VI.B. Для целей повышения эффективности содействия развитию и оказания гуманитарной помощи требуется проводить суммативные оценки, позволяющие проанализировать вклад ЮНИСЕФ и его партнеров на уровне конечных результатов или воздействия по истечении значительного периода реализации мероприятий. Окончательная уверенность заинтересованных сторон в конечной ценности их инвестиций зависит от оценки воздействия, которая позволяет определить краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные выгоды для жизни детей.

16. Наряду с этим ЮНИСЕФ нуждается в проведении ранних, формативных и устремленных в будущее мероприятий, с тем чтобы идти в ногу с меняющимися условиями оперативной деятельности, возникающими проблемными вопросами и потребностями в обратной связи. Таким образом, данная функция включает в себя мероприятия, применяющие методы оценки на раннем этапе, такие как анализ

⁷ См. [E/ICEF/2022/24](#).

⁸ См. [E/ICEF/2021/25](#).

⁹ Наряду с этим в условиях кризисных ситуаций гуманитарного характера регулярно изучаются вопросы уместности, охвата и взаимосвязанности.

оцениваемости, формативная оценка и оценка в режиме реального времени. Кроме того, она проводит обобщающие оценки, а также оценки институциональной эффективности, в ходе которых изучаются внутренние операции, вспомогательные функции и общеорганизационные инициативы.

17. Все вышеперечисленные оценочные мероприятия подпадают под действие настоящей политики. В данное определение не включены другие аналитические мероприятия, которые не являются ни независимыми, ни оценочными и поэтому не подпадают под действие политики в области оценки. К таким мероприятиям относятся научные исследования и изыскания, текущий контроль, анализ данных, а также самостоятельные общеорганизационные обзоры, такие как ретроспективные обзоры, извлечение уроков и глобальные обзоры эффективности. Тем не менее функция оценки стремится к активному сотрудничеству с данными функциями в целях удовлетворения потребностей заинтересованных сторон в фактических данных на основе целостного подхода.

V. Руководящие принципы

18. Несколько принципов помогают реализовать широкое определение оценки на практике и поэтому лежат в основе подробного изложения настоящей политики. Одни из них основаны на нормах и стандартах оценки ГООНО, а другие — на общепринятой надлежащей практике общеорганизационного управления, обеспечивающей применение норм и стандартов ГООНО в рамках организационного контекста ЮНИСЕФ. Поскольку нормы и стандарты ГООНО являются общепризнанными,¹⁰ в настоящей политике прописано, каким образом они соотносятся с более широкими принципами адаптации функции оценки к конкретным условиям деятельности ЮНИСЕФ.

а) Обеспечение совместимости принципов независимости, актуальности и полезности. ЮНИСЕФ поддерживает независимость и беспристрастность функции оценки на всех уровнях, а руководители управленческого звена предоставляют ей необходимую свободу действий и ресурсы для выполнения своей миссии. Независимость, наряду с конструктивными консультациями с заинтересованными сторонами, крайне важна для обеспечения того, чтобы при проведении оценки выбирались наиболее стратегически значимые темы, а полученные результаты и рекомендации по итогам оценки основывались исключительно на наилучших имеющихся фактических данных, а следовательно, были максимально достоверными и полезными. Таким образом, принцип независимости полностью совместим с принципами актуальности и полезности, которые не являются взаимоисключающими;

б) Совместная ответственность за проведение оценок. Реализация политики в области оценки и формирование культуры проведения эффективных оценок представляют собой общеорганизационные обязанности, выполнение которых зависят от тесного партнерства между функцией оценки и остальными подразделениями организации. Это партнерство начинается с руководителей старшего звена, которые поддерживают данную функцию и продуманно реализуют политику, и сопровождается четким определением сфер ответственности и соответствующих ролей в достижении этой цели;

в) Эффективность проведения оценок. Общеорганизационное стремление к обеспечению эффективности деятельности ЮНИСЕФ распространяется и на саму функцию оценки, начиная с процессов планирования оценок, которые определяют первостепенную важность актуальных тем, имеющих наибольшее стратегическое значение, с помощью тщательного независимого анализа и консультаций. В более широком смысле функция оценки должна следить за эффективностью использования

¹⁰ См. <http://www.unevaluation.org/document/download/2663>.

собственных кадровых и финансовых ресурсов, а также внутренних и внешних партнерских связей;

d) Необходимость обеспечения общеорганизационной слаженности действий в децентрализованной организации. Децентрализованные организации сталкиваются с особыми проблемами, связанными с обеспечением эффективной работы в общих интересах. Кадровое обеспечение, финансирование, а также общее руководство функцией оценки должны создавать благоприятные условия для каждого уровня получения оценочных данных, отвечающих потребностям освоения накопленного опыта, а также вносить вклад в более широкое общеорганизационное обучение и обеспечение подотчетности. Удовлетворение этих потребностей обеспечивается сотрудниками, занимающимися вопросами оценки на децентрализованном уровне, и поэтому им должна быть предоставлена независимость для выполнения этой роли под руководством Управления оценки, но при этом им следует продолжать тесно взаимодействовать и консультироваться в рамках своих соответствующих подразделений;

e) Взаимодействие с заинтересованными сторонами и наращивание потенциала. Передача ответственности на местный уровень является одной из ключевых целей Стратегического плана, которая распространяется и на функцию оценки. Партнеры из числа правительств стран мира и организаций гражданского общества нуждаются в накоплении опыта практической работы и профессиональных знаний в области оценки для обеспечения подотчетности ЮНИСЕФ, других партнеров и самих себя, в том числе на уровне конечных результатов и воздействия. Поэтому при проведении оценок необходимо конструктивно и всесторонне взаимодействовать с этими заинтересованными сторонами. Приверженность ЮНИСЕФ делу наращивания национального потенциала в области оценки целенаправленно строится на том, чтобы обеспечить эти заинтересованные стороны инструментами, необходимыми для выполнения данных функций в полном объеме на основе расширенных прав и возможностей;

f) Оценка как мероприятие, основанное на этических нормах. Подходы, основанные на соблюдении этических норм, должны применяться и постоянно контролироваться в таких областях, как конфликт интересов, взаимодействие с детьми, конфиденциальность и сохранение достоинства пострадавших людей. Открывающиеся возможности, такие как использование искусственного интеллекта и данных из социальных сетей, должны реализовываться со всеми соответствующими мерами предосторожности. Подробные руководящие указания служат для встраивания соответствующих этических принципов во все функции, связанные с проведением оценок, включая саму функцию оценки.¹¹ Принцип прозрачности, являющийся особо важным аспектом соблюдения этических норм при проведении оценок, предусматривает, что все планы проведения оценок, доклады об итогах оценок и обзоры качества оценок надлежит размещать в открытом доступе¹² и периодически подвергать анализу.

¹¹ Политические установки в области использования данных и соблюдения этических норм при сборе фактологической информации, разрабатываемые в других подразделениях ЮНИСЕФ, будут доработаны в консультациях с функцией оценки.

¹² Все завершённые оценки, анализы качества и ответы руководства своевременно размещаются в открытом доступе, за исключением случаев, когда это запрещено в соответствии с положениями, установленными решением 2012/13 Исполнительного совета в отношении ревизионной функции ЮНИСЕФ. В ежегодном докладе о функции оценки указывается, были ли результаты каких-либо оценок скрыты от общественности или отредактированы.

VI. Процедуры проведения оценок

A. Составление плана проведения оценок

19. Процесс составления плана проведения оценок должен обеспечивать своевременное придание первостепенного значения стратегически важным темам. ЮНИСЕФ должен сформировать сбалансированный портфель тематических исследований, которые заинтересованные стороны считают наиболее существенными, а функция оценки — необходимыми с точки зрения независимого, беспристрастного, основанного на фактических данных и систематического анализа общеорганизационных рисков и открывающихся возможностей. Комплексное планирование позволяет ЮНИСЕФ проводить оптимальное количество оценок, выполнять их в срок и учитывать способность пользователей к усвоению полученной информации.

Разработка и обновление многолетних планов с указанием затрат и ресурсов

20. Для каждого странового и регионального отделения ЮНИСЕФ, а также для большинства подразделений, ведущих работу на глобальном уровне, требуется составить многолетний план проведения оценок. Данный план должен включать в себя достоверную смету расходов и перечень потенциальных источников финансирования. Такие планы периодически пересматриваются и обновляются.

а) Страновые планы проведения оценок со сметами расходов составляются страновыми отделениями на основе национальных, субнациональных и трансграничных потребностей и утверждаются Исполнительным советом одновременно с документами по страновым программам;

б) Региональные планы проведения оценок со сметами расходов составляются региональными отделениями на основе перечня многострановых инициатив, региональных программ и мер по повышению институциональной эффективности и утверждаются центральными учреждениями ЮНИСЕФ в составе плана управления деятельностью региональных отделений;

в) Общеорганизационный план проведения глобальных оценок со сметами расходов в поддержку четырехлетнего стратегического плана составляется Управлением оценки и утверждается Исполнительным советом.

21. Оценка является важнейшим элементом управления, ориентированного на достижение конкретных результатов. Функция стратегического планирования и руководители программ отвечают за создание достаточного пространства для проведения оценок в рамках процессов планирования и принятия решений, таких как совещания групп управления и периодические обзоры на всех уровнях организации.

22. Решающее значение при составлении планов проведения оценок придается принципу независимости. Управление оценки консультирует ключевые заинтересованные стороны во время разработки плана проведения глобальных оценок, но сохраняет за собой право принятия окончательных решений в отношении их состава. Специалисты по проведению оценок имеют право решающего голоса при принятии решения о том, какие планируемые мероприятия являются оценочными в соответствии с положениями настоящей политики, а какие к таковым не относятся. Подобным же образом Управление оценки должно утверждать региональные планы проведения оценок со сметами расходов, а руководители регионального уровня (региональный советник по вопросам оценки в консультации с региональным директором) должны утверждать страновые планы проведения оценок со сметами расходов. Каждое из этих утверждающих лиц может потребовать внесения корректировок для обеспечения соблюдения настоящей политики. Любые последующие изменения в планах должны быть утверждены аналогичным образом.

Принципы планирования

23. Определение сбалансированного плана проведения оценок предполагает использование нижеперечисленных и иных критериев по мере необходимости:

- a) **Ясность целевого использования для принятия стратегических решений**, что зачастую связано с руководящими обязательствами в рамках национальных планов развития, Стратегического плана и Целей в области устойчивого развития;
- b) **Размер и масштаб**, причем повышенное внимание следует уделять более крупным программам, подразделениям, политическим установкам, стратегиям и инициативам;
- c) **Периодичность усилий**, позволяющая избежать длительных периодов отсутствия внимания со стороны функции оценки;
- d) **Инновационность**, когда новые направления работы требуют провести сбор фактических данных на раннем этапе до расширения масштабов деятельности;
- e) **Гарантии достоверности**, заключающиеся в том, что имеются все возможности получить результаты анализа, заслуживающие доверия;
- f) **Потенциал освоения накопленного опыта**, особенно в том, что касается возможности устранения известных пробелов в имеющихся фактических данных;
- g) **Взаимодополняемость** с планами проведения оценок, разработанными партнерами;
- h) **Адаптация к быстро меняющимся и чрезвычайным условиям**, которые оказывают негативное влияние на соблюдение графика программной деятельности и ее качество;
- i) **Регулярное и значимое внимание к вопросам обеспечения гендерного равенства, учета особых потребностей лиц с инвалидностью и противодействия изменению климата** как в качестве межсекторальных тем во всех оценках, так и в качестве специальных тем для оценки;
- j) **Требования к оценке** со стороны финансирующих партнеров или других контрагентов.

24. Проекты планов проведения оценок утверждаются только в том случае, если они имеют явно выраженную стратегическую направленность и могут быть реализованы в соответствии со следующими параметрами:

- a) **Распределение сфер ответственности за обеспечение охвата**, установленное в приведенной ниже таблице, соблюдено, а содержание в своей совокупности отвечает целям обеспечения эффективности программы, подотчетности, освоения накопленного опыта и расширения прав и возможностей;
- b) **Своевременность** обеспечивается благодаря тому, что полученные результаты могут быть использованы в важнейшие моменты принятия решений;
- c) **Необходимые ресурсы** определены и будут зарезервированы на основе метода полной калькуляции затрат;
- d) **Сравнительные преимущества** различных типов оценочных мероприятий используются в максимально возможной степени, а последовательность их проведения с течением времени приводит к увеличению глубины и взаимодополняемости получаемых знаний;
- e) Были предприняты усилия по **координации или взаимодействию с другими функциями, отвечающими за сбор и обработку фактических данных**;
- f) **Эффективность достигает максимума** по мере того, как многострановые или тематические оценки заменяют нескоординированные разовые мероприятия, а проведение глобальных оценок синхронизируется, чтобы свести к минимуму нагрузку на подразделения на местах;

g) **Гарантии соблюдения этических норм** могут быть применены и обеспечены правовой санкцией.

В. Сфера охвата оценочной деятельностью

25. Обеспечение надлежащего охвата оценками является ключевым условием выполнения предназначения оценки. В нижеприведенной таблице изложены ожидания в отношении проведения оценок во всех подразделениях организации.

Нормы охвата оценкой в ЮНИСЕФ

Категория оценки	Периодичность	Контекстуальные соображения	Механизмы управления
ОБЯЗАТЕЛЬНОЕ СОСТАВЛЕНИЕ ГРАФИКА			
Оценки страновых программ	Не реже одного раза в течение каждых двух циклов осуществления программы. Может быть проведена раньше, если того требуют обстоятельства.	Оценки страновых программ используются в качестве основы при подготовке документа по страновой программе и Рамочной программы Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития (РПООНСУР).	Находятся под управлением регионального советника по вопросам оценки или специалиста по проведению многострановых оценок.
Оценка мер реагирования в чрезвычайных ситуациях	<u>Краткосрочные чрезвычайные ситуации</u> (продолжительностью менее трех лет): Уровень 1 (У-1) подлежит включению в оценки страновых программ. Уровни 2 и 3 (У-2/У-3) подлежат охвату автономными оценками. <u>Затяжные чрезвычайные ситуации</u> (продолжительностью не менее трех лет): Оценки У-1 проводятся каждые три-пять лет; оценки У-2 и У-3 проводятся каждые три года. Все подобные оценки должны проводиться в качестве автономных мероприятий.	Допустимы как оценки в режиме реального времени, так и суммативные оценки, равно как и совместные и межучрежденческие оценки.	Оценки У-1 проводятся страновыми отделениями. Оценки У-2 проводятся региональными отделениями. Оценки У-3 проводятся Управлением оценки.
Глобальные оценки	<u>Целевые области реализации Стратегического плана</u> (всего пять): Не менее двух оценок по каждой Целевой области в течение цикла реализации Стратегического плана <u>Стратегии преобразований / факторы повышения эффективности / межсекторальные приоритеты</u> (всего 19): Не менее трех оценок по любым из 19 тем в течение цикла реализации Стратегического плана. Не менее одной гендерно ориентированной оценки.	Допускается проведение оценок глобальных инициатив с участием многих партнеров в рамках Целевой области. Оценки на уровне конечных результатов или воздействия могут охватывать более чем одну Целевую область и могут засчитываться в каждой из них. Для удовлетворения этих требований не могут быть использованы обобщающие оценки.	Проводятся под руководством Управления оценки. В целях расширения фактологической базы региональные / национальные оценки могут проводиться одновременно.

	<u>Институциональная эффективность</u> : Не менее четырех оценок в течение цикла реализации Стратегического плана.		
Тематические оценки на уровне страновых отделений, в том числе по межсекторальным темам	<u>Небольшие страновые программы</u> : Не менее трех оценок в течение цикла реализации страновой программы. <u>Средние и крупные страновые программы</u> : В среднем не менее одной оценки в год в течение цикла реализации программы. <u>Тематические / многострановые оценки регионального уровня</u> : Не менее трех оценок в течение цикла реализации Стратегического плана. <u>Оценки институциональной эффективности регионального уровня</u> : Не менее одной оценки в течение цикла реализации Стратегического плана.	В ходе каждой оценки должны быть изучены ключевые мероприятия или результаты деятельности на более высоком уровне (политика; страновая программа; национальный уровень). Приветствуется проведение как формативных, так и суммативных оценок. Если выпускается отдельный страновой доклад, участие в проведении глобальных или многострановых оценок засчитывается в счет выполнения обязанностей в отношении обеспечения подотчетности странового отделения.	Проводятся под руководством специалиста по страновым или региональным оценкам. Участие заинтересованных сторон в деятельности механизмов управления поощряется.
СИТУАЦИОННО ОБУСЛОВЛЕННОЕ СОСТАВЛЕНИЕ ГРАФИКА			
Анализы оцениваемости	Санкционируются, когда требуется подтверждение обоснованности планов программной деятельности, включая возможность проведения оценок в будущем.	Рекомендуются для программ и инициатив со значительным уровнем риска, а также для программ и инициатив, которые включены в план проведения оценок со сметой расходов.	Проводятся под руководством сотрудников, отвечающих за проведение оценок, а не реализацию программ.
Обобщающие оценки, метаоценки	Санкционируются, когда соответствующие сведения содержатся в большом числе оценок.	Подлежат проведению в критически важные моменты освоения накопленного опыта или разработки политики.	Могут проводиться специалистами по реализации программ при поддержке со стороны специалистов по оценке.
Оценки воздействия	Санкционируются, когда установлено причинно-следственной связи на основе достоверных данных о гипотетическом воздействии является желательным и целесообразным.	Настоятельно рекомендуются для проверки обоснованности экспериментальных программ перед переходом к расширению масштабов их реализации, а также для оценки программ. Могут использоваться для целей выполнения требований, предусмотренных обязательным графиком.	Проводятся под руководством сотрудников, отвечающих за проведение оценок, зачастую в партнерстве с экспертами из частных фирм или научно-преподавательского сообщества.

Общесистемные оценки Организации Объединенных Наций	Сфера охвата и периодичность проведения определяются секретариатом механизма по проведению независимых общесистемных оценок (НОСО).	Проводятся сотрудниками механизма по проведению НОСО при поддержке со стороны соответствующего учреждения.	Возглавляются механизмом по проведению НОСО.
Оценки совместных программ Организации Объединенных Наций, оценки РПООНСУР и оценки общей главы Стратегических планов (на страновом, региональном и глобальном уровнях)	Сфера охвата и периодичность проведения определяются с помощью межучрежденческих механизмов.	Совместные оценки могут быть зачтены в счет выполнения тематических требований на страновом или региональном уровне. Не могут использоваться как средство выполнения требований к оценке страновых программ ЮНИСЕФ.	Регулируются процедурами Управления Организации Объединенных Наций по координации деятельности в целях развития.
Оценки, проводимые по инициативе стран	Сфера охвата и периодичность проведения определяются правительствами стран-партнеров.	Могут быть зачтены в счет оценки, проводимой ЮНИСЕФ, если отвечают критериям независимости.	Возглавляются национальными партнерами.
ПРОЧИЕ МЕРОПРИЯТИЯ			
Мероприятия, связанные с текущим контролем, научными исследованиями, анализом данных и обзорами, а также изучением политических установок, планов и стратегий, включая глобальные обзоры эффективности	Сфера охвата и периодичность проведения определяются подразделением, по заказу которого проводится оценка.	Не засчитываются в качестве оценки.	Могут возглавляться секторальными или иными специалистами.
Стратегии / мероприятия по наращиванию потенциала в области оценки	Сфера охвата и периодичность определяются совместно с партнерами.	Не засчитываются в качестве оценки.	Разрабатываются и реализуются совместно с партнерами на основе принципа широкого участия.

С. Администрирование и проведение оценок

26. Каждое оценочное мероприятие должно быть спланировано и организовано в соответствии с нормами и стандартами ГООНО, а также в соответствии с принципами, изложенными в настоящей политике.

27. Проведение пользующейся доверием оценки предусматривает, что специалист ЮНИСЕФ по оценке должен руководить работой с оптимальной степенью независимости, одновременно консультируясь с руководителем соответствующего подразделения и другими должностными лицами. Большинство оценок проводится квалифицированными внешними консультантами, а соответствующий руководитель

осуществляет надзор за их работой и обеспечивает соблюдение требований высоких стандартов эффективности. Сотрудники ЮНИСЕФ могут быть включены в состав групп по оценке или проводить оценку с согласия регионального советника по вопросам оценки или Управления оценки, в зависимости от ситуации.

28. Механизмы общего руководства должны способствовать взаимодействию с заинтересованными сторонами. Правительства, партнеры-исполнители и партнеры из гражданского общества подключаются к работе в составе контрольных групп, консультативных групп или экспертных групп по мере необходимости. Вовлеченность уязвимых групп населения, детей и молодых людей обеспечивается в соответствии с руководящими этическими принципами ЮНИСЕФ. Сотрудники ЮНИСЕФ, в том числе национальные, также должны быть вовлечены в работу.

29. Обеспечение качества является одним из важнейших элементов на всех этапах проведения оценки. Данный многокомпонентный подход в режиме реального времени призван обеспечить соответствие процессов и промежуточных результатов высочайшим стандартам и ожиданиям, изложенным в техническом задании. Соответствующие ожидания в отношении качества устанавливаются для каждого вида деятельности и реализуются на этапах разработки, реализации и анализа соразмерно задачам и срокам проведения оценки.

30. Все оценки, проводимые ЮНИСЕФ, должны на всех этапах следовать передовой практике соблюдения этических норм. Обязательной является предварительная проверка на соответствие этическим нормам, например, когда это требуется в случае чрезвычайных ситуаций, деликатных тем или сбора данных, предоставляемых детьми и уязвимыми группами населения. Обзоры по вопросам этики, проводимые на ключевых этапах, используются для того, чтобы гарантировать, что при реализации мероприятий обеспечивается соответствие установленным требованиям.

31. Задача обеспечения баланса между принципами независимости, полезности и совместной подотчетности порождает сложные проблемы. Для согласования этих принципов при управлении проведением оценок ЮНИСЕФ руководствуется следующими минимальными положениями:

а) Ответственный за проведение оценки и руководитель группы, проводящей оценку, должны быть разными лицами;

б) За обеспечение независимости отвечают сотрудники функции оценки ЮНИСЕФ, а для предоставления дополнительных экспертных знаний и возможностей оказания поддержки в выполнении этой роли привлекаются внешние консультанты, которые ведут работу под наблюдением лица, ответственного за проведение оценки, и должны надлежащим образом реагировать на любые проявления обеспокоенности, а ответственный за проведение оценки вправе видоизменять промежуточные результаты работы для достижения приемлемого уровня качества;

в) После того, как заинтересованным сторонам будет предоставлена широкая возможность высказать свои замечания по проектам промежуточных результатов работы, окончательные варианты оценочных материалов утверждаются лицом, ответственным за проведение оценки.

D. Оценка качества

32. Оценка качества представляет собой ретроспективный анализ заключительного доклада об оценочном мероприятии. Это дает конечным пользователям беспристрастный взгляд на качество, обеспечивает обратную связь с лицами, ответственными за проведение оценки, что способствует освоению накопленного опыта и совершенствованию методов работы, а также усиливает подотчетность перед заинтересованными сторонами, выполняющими надзорные функции. Тенденции изменения качества обобщаются ежегодно в сочетании с представлением рекомендаций для принятия последующих мер.

33. Механизм оценки качества, применяемый ЮНИСЕФ (Система надзора за докладами о глобальной оценке (ГЕРОС)), находится в ведении Управления оценки. Все оценочные мероприятия, охватываемые настоящей политикой, проходят оценку качества в системе ГЕРОС, причем такие оценки проводятся внешними экспертами.

VII. Обеспечение максимально эффективного использования результатов оценок

34. Каждое оценочное мероприятие проводится с целью обеспечения значимого использования его результатов. Масштабы использования зависят от наличия общеорганизационной культуры, в рамках которой заинтересованные стороны высоко ценят возможность обучения и применения накопленного опыта для достижения лучших результатов при выполнении мандата организации, понимают, какой вклад вносит оценка, принимают участие в проведении оценки на протяжении всего цикла разработки и реализации программ, знают свои функции и сферы ответственности и получают поддержку в выполнении своих служебных обязанностей. Функция оценки и более широкая организационная структура разделяют ответственность за обеспечение значимого использования результатов оценок.

35. Обеспечение значимого использования результатов оценок зависит от решений, которые приняты заблаговременно и обеспечивают актуальность, своевременность, качество, достоверность и полезность оценки. Поэтому планирование использования полученных результатов имеет исключительно важное значение. Стратегия освоения накопленного опыта, учитывающая возможные варианты использования и категории пользователей, разрабатывается до начала оценки и уточняется по ходу ее проведения.

36. Функция оценки отвечает за обеспечение того, чтобы оценки имели четко проработанные, соответствующие поставленной цели и надлежащим образом управляемые механизмы распространения выводов по итогам оценки. Руководители программ и специалисты по информационному взаимодействию, включая тех, кто специализируется на обеспечении охвата уязвимых групп населения, должны быть вовлечены в процессы планирования на ранней стадии освоения накопленного опыта. ЮНИСЕФ преисполнен решимости распространять результаты оценок в формах, наиболее подходящих для групп заинтересованных сторон, на основе оптимальных каналов информационного взаимодействия. Признается, что усиление подотчетности может помочь пострадавшим группам населения придать более мощное звучание своему мнению на всех ключевых этапах.

37. Функция оценки несет ответственность за предоставление практически реализуемых рекомендаций, а пользователи оценки отвечают за их выполнение. С учетом вовлеченности пользователей в работу на всем протяжении данного процесса формальная подотчетность пользователей начинается с ответа руководства, в котором излагается общая реакция на итоги оценки, указывается, принята ли, частично принята или не принята каждая из рекомендаций (а если не принята, то почему), а также содержится план действий, конкретизирующий меры, которые надлежит принять, с указанием сроков и исполнителей. Данный ответ может выходить за рамки рекомендаций, если это представляется целесообразным. Лица, ответственные за реализацию соответствующих мер, должны постоянно следить за выполнением принятых обязательств и отмечать реакцию на возникающие препятствия и открывающиеся возможности. Ответные меры руководства будут осуществляться под руководством наиболее подходящего оперативного подразделения, а по запросу Директора по вопросам оценки подготовка ответов руководства на оценки институциональной эффективности должна координироваться Канцелярией Директора-исполнителя, что позволит обеспечить широкое освоение накопленного опыта в масштабах всей организации.

38. В отношении всех мероприятий, указанных в таблице, которая приведена в разделе VI.B., потребуется подготовка ответов руководства, за исключением тех,

которые отнесены к категории «прочих мероприятий» и не предполагают реагирования со стороны руководства, а также обобщающих оценок, метаоценок и оценок, проводимых партнерами или совместно с партнерами (например, совместных, межучрежденческих и общесистемных оценок и оценок, проводимых по инициативе стран), которые предусматривают подготовку и реализацию ответных мер руководства в тех случаях, когда это оправдано и целесообразно, что будет определено совместно с партнерами.

39. Функция оценки будет обеспечивать работоспособность системы, позволяющей руководителям управленческого звена отчитываться об осуществлении мер реагирования со стороны руководства, а Управлению оценки — проводить периодический анализ достигнутого прогресса и возникающих препятствий. Наряду с этим Управление оценки будет пересматривать основные оценки через два-пять лет после их завершения, с тем чтобы определить их общее воздействие и извлечь уроки для улучшения порядка использования полученных результатов. Оно будет отслеживать ход реализации ответных мер руководства и более широкие тенденции использования полученных результатов в рамках действующих механизмов общего руководства в целях ускорения позитивной динамики.

40. Использование полученных результатов выходит за рамки отдельно взятых оценок, например, в тех случаях, когда функция оценки готовит обобщающие оценки, которые могут содержать тематические рекомендации для ЮНИСЕФ или для нескольких учреждений, если работа была совместной. Обобщающие оценки способствуют достижению цели освоения накопленного опыта, заполняя пробелы в фактических данных и сопоставляя практическую деятельность ЮНИСЕФ с состоянием глобальных знаний. Важнейшими факторами, способствующими быстрой реализации этого подхода, является связь с Глобальной среднесрочной стратегией ЮНИСЕФ по управлению знаниями (на 2021–2022 годы) и последующим документом, а также активные структуры управления знаниями целого ряда отделов / подразделений ЮНИСЕФ.

41. При наличии уважительных причин возможно использовать гибкую адаптацию. Например, в условиях чрезвычайных ситуаций первостепенное значение может придаваться более своевременным и менее формализованным, но в достаточной степени строгим методам, получению формативных нежели суммативных результатов в режиме реального времени и усиленному информационному взаимодействию с пострадавшими группами населения. Вместе с тем консультации с заинтересованными сторонами и ответственность руководства за реализацию ответных мер будут сохранять свое значение при любых обстоятельствах, даже если строгость, предельные сроки и ожидаемый уровень детализации будут ослаблены.

VIII. Взаимодополняемость с другими функциями сбора фактических данных

42. Оценка является одной из ряда отдельных, но взаимодополняющих функций, к числу которых относятся ревизия, научные исследования, текущий контроль, сбор данных и их анализ, управление знаниями и общеорганизационное освоение накопленного опыта и которые в своей совокупности образуют экосистему фактических данных. Несмотря на свою независимость, функция оценки преисполнена решимости обеспечить сотрудничество с этими взаимодополняющими функциями в масштабах всей организации и в интересах всех детей во всех случаях, когда это уместно и целесообразно.

43. Но даже в реализации своего стремления к взаимодействию функция оценки должна сохранять свою независимость. Право окончательного выбора в отношении того, какие оценки надлежит провести, а также сроков и порядка их проведения, остается за Управлением оценки на глобальном уровне, а на региональном и страновом уровнях — за лицом, ответственным за проведение оценки, в консультации с

руководителем отделения. Более того, в рамках любого конкретного сценария функция оценки будет определять, требуется ли проведение независимой оценки и в каких случаях, в отличие от других видов оценки, не охваченных настоящей политикой.

IX. Общее руководство функцией оценки

44. Механизмы общего руководства, связанные с проведением оценок, по своей структуре, а также по функциям и обязанностям, возложенным на каждый орган или отдельное лицо, призваны содействовать реализации политики в области оценки в соответствии с нормами и стандартами ГООНО, включая в первую очередь принципы независимости, достоверности и полезности данной функции на всех уровнях организации.

A. Исполнительный совет

45. В качестве руководящего органа ЮНИСЕФ Исполнительный совет полагается на сильные стороны функции оценки в отношении трех основных задач:

а) как пользователю результатов оценок деятельности ЮНИСЕФ, Исполнительному совету требуется проведение независимого и основанного на фактических данных анализа. В ходе каждой сессии Исполнительному совету представляется устный доклад по одному или нескольким оценочным мероприятиям, которые считаются стратегически важными для его членов, вместе с соответствующим ответом руководства. В рамках этого процесса представляется информация о достижениях и проблемах в масштабах всей организации, включая, в зависимости от ситуации, сведения о стимулирующей и сдерживающей роли механизмов общего руководства в деятельности организации, что способствует принятию надлежащим образом обоснованных решений Исполнительным советом;

б) надзорная роль Совета включает в себя создание условий для успешного выполнения функции оценки. Исполнительный совет утверждает бюджет Управления оценки в рамках сводного бюджета, а также глобальные и страновые планы проведения оценок со сметами расходов. Совет одобряет политику в области оценки и рассматривает ежегодные доклады о ходе ее практической реализации и о текущем состоянии функции оценки. На многих сессиях Совет принимает решения с изложением ожидаемых результатов и руководящих указаний по повышению эффективности функции оценки;

с) Исполнительный совет и Директор-исполнитель являются гарантами успешности функции. Исполнительный совет консультируется с Директором по вопросам оценки и получает от него консультации по вопросам, затрагивающим ключевые аспекты этой функции. Исполнительный совет получает консультации от Директора-исполнителя при назначении и прекращении полномочий Директора по вопросам оценки.

B. Директор-исполнитель

46. Директора-исполнители нуждаются в получении своевременных и независимых оценочных данных, способствующих выполнению ими своих функций в области надзора и стратегического руководства. Директора-исполнители подают пример в создании благоприятных условий для обеспечения независимости функции оценки, содействуя реализации политики в области оценки, а также поддерживая и контролируя деятельность Директора по вопросам оценки. Они способствуют формированию культуры освоения накопленного опыта, критического самоанализа, принятия решений на основе фактических данных, постоянного совершенствования и подотчетности. Они обеспечивают выделение необходимых кадровых и финансовых ресурсов и стимулируют реализацию значимых ответных мер руководства. Директор

по вопросам оценки отчитывается перед Директором-исполнителем и имеет конфиденциальный доступ к нему по мере необходимости. Директор-исполнитель консультируется с Исполнительным советом и Консультативным комитетом по ревизии при назначении и прекращении полномочий Директора по вопросам оценки.

47. По вопросам, касающимся надзора за выполнением функции оценки и реализации настоящей политики, Директоров-исполнителей консультирует Консультативный комитет по ревизии. Кроме того, они получают консультации от членов Глобальной группы управления, на заседаниях которой не реже одного раза в год рассматривается и обсуждается ход реализации настоящей политики.

C. Директора

48. В соответствии с принципом совместной подотчетности директора отвечают за внедрение политики в своих функциональных сетях взаимодействия и использование результатов ее реализации в своей работе. Директора, отвечающие за освоение бюджетов по программам, обеспечивают проведение оценок посредством определения исходных параметров, проведения обзоров программ, мобилизации заинтересованных сторон для использования результатов оценки, подготовки ответов руководства и поиска источников финансирования.

49. Все отделы вносят свой вклад в постановку первоочередных задач планирования оценки на основе целостного мышления, что приводит к комплексному применению результатов оценки и других источников фактических данных. Отделы, установившие постоянные рабочие отношения с функцией оценки, назначают координаторов, которые помогут углубить понимание роли оценки и потребностей пользователей. Аналогичным образом в функции оценки назначается специалист, который станет экспертным партнером соответствующего подразделения.

D. Региональные директора

50. Региональные директора несут ответственность за социализацию и практическую реализацию политики в своих регионах. Они способствуют формированию позитивной культуры оценки, включая распространение знаний о настоящей политике с особым вниманием к ее требованиям. Они помогают формировать повестку дня в области оценки, определяя первоочередные задачи оценки и обеспечивая их включение в процессы планирования и стратегические документы. Они осуществляют текущий контроль за использованием результатов завершенных оценок и по мере необходимости оказывают поддержку представителям и другим заинтересованным сторонам в их деятельности по осуществлению.

51. Региональные директора играют решающую роль в обеспечении независимости оценки и позитивного воздействия этой функции. Они следят за тем, чтобы все страновые отделения и региональное отделение были укомплектованы необходимым персоналом и чтобы ведущий сотрудник по проведению оценки имел доступ к руководителю отделения. Они осуществляют текущий контроль за выделением средств на проведение оценки и их расходованием в соответствии с ресурсным обеспечением, предусмотренным настоящей политикой. Они осуществляют надзор за деятельностью регионального советника по вопросам оценки в рамках системы матричного представления отчетности во взаимодействии с Директором по вопросам оценки. Вместе с Директором по вопросам оценки они отвечают за поддержание тесного двустороннего партнерства для обеспечения полной и значимой реализации настоящей политики в рамках матричной модели управления.

52. Региональному директору оказывает поддержку Региональная группа управления, которая обеспечивает, чтобы по крайней мере один постоянный комитет осуществлял текущий контроль за проведением оценок регионального уровня и

использованием их результатов в масштабах всего региона. Региональная группа управления принимает региональную стратегию оценки, которую реализуют региональное отделение и представители.

Е. Представитель странового отделения

53. Представители несут ответственность за обеспечение практической реализации настоящей политики на страновом уровне. Они играют ведущую роль в выполнении обязательств странового уровня, содержащихся в региональной стратегии оценки, соответствующем плане проведения оценок со сметой расходов и других согласованных основополагающих документах. Они обеспечивают их практическую реализацию, оказывая поддержку в рамках процессов постановки первоочередных задач на основе принципа широкого участия, встраивая фактические данные, полученные в ходе оценок, в обзоры программ, выделяя достаточные финансовые и кадровые ресурсы, утверждая стандарты качества и этические гарантии, подготавливая и реализуя ответные меры руководства, а также используя результаты оценки.

54. В отделении представитель напрямую подчинен руководителю функции оценки и вместе с региональным советником по вопросам оценки отвечает за установление отношений матричной отчетности. Наряду с этим представитель обеспечивает, чтобы сотрудники, на которых возложены обязанности по управлению оценкой, имели возможности для профессионального развития и чтобы результаты оценки учитывались при проведении служебной аттестации персонала.

55. Представители ведут работу в рамках страновой группы Организации Объединенных Наций по включению оценочных данных в Рамочную программу Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития и межучрежденческую деятельность. Они оказывают поддержку усилиям, направленным на укрепление потенциала правительства страны и других национальных партнеров в области оценки.

Е. Директор по вопросам оценки

56. Директор по вопросам оценки обеспечивает руководство и поддержку для того, чтобы данная функция соответствовала профессиональным нормам и стандартам, а также обязательствам по настоящей политике. Директора назначаются Директором-исполнителем в консультации с Консультативным комитетом по ревизии и Исполнительным советом. Они назначаются на пятилетний срок, который может быть продлен не более одного раза, и не подлежат назначению на иные должности в ЮНИСЕФ. Они подчиняются непосредственно Директору-исполнителю и проводят встречи непосредственно с Исполнительным советом по его просьбе.

57. Директор по вопросам оценки консультирует руководство ЮНИСЕФ и Исполнительный совет по вопросам, касающимся этой функции и результатов стратегической оценки, с тем чтобы эти группы могли выполнять свои институциональные функции в полном объеме, располагая максимумом актуальной информации. Директора по вопросам оценки представляют эту функцию на всех форумах старшего руководящего звена и в Исполнительном совете. Совместно с Исполнительным советом и Директором-исполнителем они обеспечивают сохранение независимости функций. Они поддерживают связь с ключевыми партнерами для выработки общих стандартов и координации действий. Они несут ответственность за разработку и периодическое обновление политики в области оценки совместно с ключевыми заинтересованными сторонами, а также за текущий контроль продвижения вперед в деле ее реализации. Они готовят план проведения глобальных оценок в консультации с заинтересованными сторонами и осуществляют руководство деятельностью функционально независимого общеорганизационного Управления оценки, с тем чтобы проводимые оценки обеспечивали необходимый

уровень достоверности и полезности. Они обеспечивают соответствие оценки всем этическим стандартам и осуществляют фидуциарное распоряжение ресурсами, выделенными для этой функции. Они стимулируют своевременное использование результатов оценки и создают систему обеспечения качества оценок, проводимых ЮНИСЕФ. Они оказывают поддержку отделениям в надлежащем укомплектовании штата данной функции и вместе с региональными директорами осуществляют надзор за деятельностью региональных советников по вопросам оценки.

G. Региональный советник по вопросам оценки

58. Региональный советник по вопросам оценки — это должность уровня С-5, учрежденная в каждом региональном отделении. Региональный советник по вопросам оценки обеспечивает осуществление руководства и оказывает поддержку региональной функции оценки, включая сотрудников странового уровня. Выполняя 15 технических и управленческих функций, предусмотренных региональной должностью, региональный советник по вопросам оценки находится под контролем в рамках механизма матричного управления.

59. Обязанности региональных советников по вопросам оценки кратко изложены в настоящем документе и в полном объеме описаны в дополнительном руководстве. Под руководством регионального директора региональные советники по вопросам оценки координируют разработку региональной стратегии оценки и ее практическую реализацию. Они консультируют регионального директора по вопросам составления планов проведения оценок в страновых отделениях, обеспечения достаточности финансирования, укомплектования штатов и механизмов управления. Они оказывают поддержку в использовании результатов оценки заинтересованными сторонами и способствуют совместному освоению накопленного опыта на международном уровне. Они информируют регионального директора и региональную группу управления о результатах оценки и проблемах в работе данной функции. Они координируют вклад региона в общеорганизационные обсуждения и представляют регион в межучрежденческих механизмах.

60. Под надзором Директора по вопросам оценки региональные советники по вопросам оценки осуществляют управление региональным портфелем оценочных мероприятий и региональным компонентом глобальных оценок. Они обеспечивают высокое качество и соблюдение руководящих этических принципов. Они укрепляют процессы управления проведением оценки в масштабах всего региона и стимулируют использование эффективных разработок и инновационных методов. Они укрепляют усилия по наращиванию потенциала в области оценки на региональном и страновом уровнях. Они осуществляют надзор за работой сотрудников, занимающихся оценкой на страновом уровне, в рамках механизма матричного управления и поддерживают развитие их навыков и продвижение по службе. Они управляют использованием финансовых средств, выделенных на региональном уровне, и осуществляют текущий контроль за достаточностью и предсказуемостью ресурсного обеспечения в целом.

H. Специалист по проведению страновых или многострановых оценок либо назначенные сотрудники, управляющие проведением оценок

61. Каждое страновое отделение должно располагать ведущим сотрудником по проведению оценок, который обеспечивает наличие управленческих и технических навыков и умений, необходимых для реализации программы действий ЮНИСЕФ в области оценки. Варианты укомплектования штата подробно описаны в разделе XII.A «Кадровые ресурсы». С учетом разнообразия размеров и организационных структур страновых отделений в качестве руководителя ведущего сотрудника могут выступать различные лица. Однако в целях обеспечения оптимального уровня независимости они должны располагать прямым доступом к руководителю отделения по вопросам,

связанным с оценкой, независимо от их непосредственного руководителя. Они ведут свою работу в рамках взаимоотношений в системе матричного управления совместно с региональным советником по вопросам оценки.

62. Сфера ответственности ведущего сотрудника по проведению оценок странового уровня во многом напоминает функции регионального советника по вопросам оценки с необходимыми корректировками, отражающими конкретные условия их оперативной деятельности. Ключевыми отличиями являются более активное практическое участие в работе групп по оценке и наращивании национального потенциала в области оценки, непосредственная роль в оказании поддержки при удовлетворении потребностей в проведении оценок, инициируемых странами, а также совместных и межучрежденческих оценок на страновом уровне. Они полагаются на то, что руководство определит первоочередные задачи в области оценки, окажет поддержку в формировании культуры оценки и выделит необходимые финансовые средства.

Х. Партнерские отношения в области проведения оценок

63. ЮНИСЕФ принимает участие в работе партнерств по оценке для получения целостного понимания результатов программной деятельности и вклада отдельных субъектов действия для обеспечения взаимной подотчетности по совместным стратегиям, а также для повышения эффективности затрат и снижения транзакционных издержек. Существует широкий спектр партнерских отношений от проведения отдельно взятых совместных оценок до долгосрочного взаимодействия в широких стратегических областях, таких как наращивание потенциала, оценка воздействия или оценка гуманитарной деятельности. ЮНИСЕФ придает первостепенное значение тем партнерствам, которые в наибольшей степени способны обеспечить достижение результатов в интересах детей, и оценивает уровень своих инвестиций в зависимости от потенциальной ценности партнерства.

64. В качестве партнеров по проведению оценок выступают учреждения Организации Объединенных Наций, международные финансовые учреждения, правительства стран, добровольные организации профессиональных специалистов по оценке, институты гражданского общества и неправительственные организации, благотворительные фонды, аналитические центры, академические институты, консорциумы по оценке, пострадавшие группы населения и частный сектор. Партнерские отношения могут включать в себя обмен ресурсами или нефинансовое техническое и политическое сотрудничество. Способы формирования партнерских связей соответствуют установленным протоколам ЮНИСЕФ по таким вопросам, как охрана интеллектуальной собственности, соблюдение этических норм и объединенное финансирование.

65. Взаимодействие с партнерами по ГООНО на глобальном уровне сосредоточено на поддержке независимой общесистемной функции оценки, проведении оценок совместных программ и гуманитарной деятельности, разработке общего технического руководства, обеспечении финансирования функции оценки в рамках процесса финансирования развития и наращивания потенциала в области оценки. Взаимодействие на региональном и страновом уровнях концентрируется на укреплении функции оценки в рамках платформ по сбору фактических данных под руководством Управления Организации Объединенных Наций по координации деятельности в целях развития, оценке вопросов, вытекающих из Рамочных программ по сотрудничеству в области устойчивого развития, и оказании поддержки национальным партнерам в достижении их целей в области наращивания потенциала и проведения оценок, инициируемых странами. На каждом уровне партнеры будут изучать вклад Организации Объединенных Наций в достижение результатов в области развития и стремиться последовательно обеспечивать эффективность своей работы в сопоставлении с показателями оценки, установленными в Общесистемном

плане действий по обеспечению гендерного равенства и расширению прав и возможностей женщин.

XI. Нарращивание национального потенциала в области оценки

66. Приверженность ЮНИСЕФ принципам национальной ответственности и руководства процессами развития на страновом уровне распространяется и на функцию оценки. Такой подход основан на резолюциях 70/1 и 69/237 Генеральной Ассамблеи об одобрении Повестки дня на период до 2030 года и об укреплении потенциала в области оценки деятельности в целях развития на страновом уровне, а также резолюции 77/283, рекомендующей странам проводить оценки хода достижения Целей в области устойчивого развития для повышения качества добровольных национальных обзоров и использования оценочных данных при принятии решений.

67. ЮНИСЕФ инвестирует средства в наращивание национального потенциала в области оценки как основного средства предоставления заинтересованным сторонам странового уровня необходимых инструментов, обеспечивающих их значимое участие в проведении оценок и измерении совместно достигнутых результатов в интересах детей, в том числе на уровнях конечных результатов и воздействия, по возможности наиболее целостным образом. Поддержка в области оценки должна быть ориентирована на первоочередные задачи правительств стран мира и других субъектов действия в области оценки, к числу которых обычно относятся: a) разработка национальных политических установок в области оценки; b) укрепление систем проведения оценки, с тем чтобы они стали технически надежными и устойчивыми к чрезвычайным ситуациям; c) привлечение внимания к результатам оценки в рамках добровольных национальных обзоров и докладов о ходе достижения Целей в области устойчивого развития; d) повышение качества и использование результатов оценок, проводимых по инициативе стран; e) наращивание потенциала в области использования оценочных данных; f) оказание помощи частным фирмам, академическим институтам и другим организациям, с тем чтобы они стали конкурентоспособными поставщиками услуг в области оценки; и g) продвижение культуры расширения прав и возможностей в целях обеспечения подотчетности перед пострадавшими группами населения.

68. Поддержка ЮНИСЕФ в проведении оценок, инициируемых странами, сосредоточена на национальных программах, связанных с достижением целевых показателей Целей в области устойчивого развития. В тех случаях когда ЮНИСЕФ не выступает в роли заказчика или администратора оценок, инициированных странами, положения настоящей политики не применяются. Однако по мере целесообразности ЮНИСЕФ будет способствовать соблюдению международных норм и стандартов проведения оценок. Проведенная по инициативе страны оценка, отвечающая стандартам качества и принципу независимости и получившая поддержку ЮНИСЕФ, может быть засчитана как оценка, проведенная ЮНИСЕФ.

69. Формирование критической массы национальных экспертов и ориентированных на использование фактических данных специалистов по вопросам управления в области проведения тщательных оценок, в том числе на уровне воздействия, требует наращивания потенциала посредством создания центров передового опыта, способных обучать технические кадры и специалистов по вопросам управления в правительстве страны, организациях гражданского общества, научно-преподавательском сообществе и профессиональных ассоциациях. Могут быть организованы регионально или всемирно признанные учебные мероприятия для крупных национальных рабочих групп. Цели расширения прав и возможностей могут определять направленность предпринимаемых усилий в области 1) формирования новых кадровых резервов специалистов по оценке; 2) допуска представителей пострадавших групп населения к участию в работе группы по проведению оценки; и

3) включения национальных поставщиков услуг в состав группы по проведению оценки для повышения квалификации внутри страны.

70. Работа по наращиванию национального потенциала в области оценки по возможности проводится совместно с ключевыми партнерами. ГООНО рекомендует учреждениям Организации Объединенных Наций координировать работу по наращиванию национального потенциала в области оценки и выделять соответствующие ресурсы.¹³ Отнесение задачи наращивания национального потенциала в области оценки к числу первоочередных обязанностей координатора-резидента также знаменует собой активизацию взаимодействия в рамках системы Организации Объединенных Наций.¹⁴

ХII. Ресурсы

71. Достаточное, предсказуемое и устойчивое ресурсное обеспечение функции оценки является основополагающим фактором оказания максимально возможного позитивного воздействия при сохранении необходимого уровня независимости.

А. Кадровые ресурсы

72. Оценка представляет собой специализированную функцию, для выполнения которой специалистам-практикам требуется наличие технических, стратегических и межличностных навыков и умений, соответствующих их должностному уровню. Данная функция будет укомплектована специалистами, которые отвечают требованиям, воплощенным в утвержденном ГООНО перечне профессиональных качеств.

73. Страновые отделения нуждаются в наличии потенциала в области оценки, соответствующего их профилю. Крупные страновые отделения должны учредить как минимум одну должность специалиста по оценке уровня С-4 или выше. Рекомендуется создать подразделение, отвечающее за проведение оценок или сбор фактических данных, которое ведет работу в сотрудничестве со всеми секциями. Меньшим по размеру отделениям следует объединить ресурсы для финансирования должности специалиста по проведению многострановых оценок, обеспечивающего удовлетворение их коллективных потребностей. Меньшие по размеру отделения, деятельность которых не охвачена специалистом по проведению многострановых оценок, должны назначить ведущего сотрудника по проведению оценки, который также может возглавить выполнение смежных функций, относящихся к сбору и обработке фактических данных. Страновой представитель обеспечивает, чтобы специалисты или ведущий сотрудник имели достаточно времени и независимости для выполнения своих обязанностей в области оценки. Эти обязанности следует отдельно прописать в их планах работы. Региональный советник по вопросам оценки, проконсультировавшись с региональным директором, может дать страновым отделениям рекомендации по уровню (уровням) должностей персонала и штатному расписанию, подходящим для конкретных условий их деятельности.

74. В каждом региональном отделении будет работать специально выделенный региональный советник по вопросам оценки уровня С-5, выступающий в качестве руководителя региональной секции по вопросам оценки или сбора фактических данных. На уровне центральных учреждений Управление оценки будет возглавлять

¹³ Группа Организации Объединенных Наций по вопросам оценки, «Вклад Организации Объединенных Наций в наращивание национального потенциала в области оценки и эволюция национальных систем оценки: общий обзор резолюции 69/237 Генеральной Ассамблеи» (2022 год).

¹⁴ Группа Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию, «Механизм управления и подотчетности системы развития и координаторов-резидентов Организации Объединенных Наций» (2021 год).

квалифицированный директор уровня Д-2 и как минимум один заместитель уровня С-6/Д-1.

75. Принцип независимости предусматривает, что ведущий сотрудник по проведению оценки должен отчитываться перед руководителем отделения или иметь к нему прямой доступ по вопросам оценки. Ведущий сотрудник также должен располагать возможностью периодически выступать перед членами группы по вопросам управления. Независимость, техническое усиление и наставничество поддерживаются структурой матричного управления.

76. Все сотрудники, на которых возложены обязанности по проведению оценок, должны иметь доступ к технической поддержке. Региональные советники по вопросам оценки и специалист по проведению многострановых оценок будут организовывать оказание коллегиальной поддержки со стороны всех подразделений ЮНИСЕФ, в том числе со стороны смежных функций по сбору и обработке фактических данных, чьи обязанности совпадают с функцией оценки. Доступ к предварительно проверенным индивидуально работающим консультантам, фирмам и центрам передового опыта будет организован на региональном или глобальном уровнях. Проверенные технические кадровые резервы национального уровня, созданные совместно с другими заинтересованными сторонами, будут поддерживать работу ЮНИСЕФ в решении задач, связанных с наращиванием национального потенциала в области оценки.

77. Управление функцией оценки осуществляется ЮНИСЕФ с учетом обеспечения карьерного роста сотрудников, открывающего возможности их перемещения и продвижения по службе. Заполнение вакансий будет осуществляться таким образом, чтобы обеспечить достижение баланса между внутренними перемещениями и внешним набором персонала. Профессиональная подготовка и наставничество будут ориентированы как на заполнение будущих должностей, так и на удовлетворение текущих потребностей. Управление оценки будет способствовать разработке и проведению курсов профессиональной подготовки, краткосрочному откомандированию сотрудников в другие подразделения с целью приобретения дополнительных навыков, организации конференций, наставничеству, деятельности сообществ специалистов-практиков и другим формам работы. Специалисты по проведению оценки вправе после надлежащего рассмотрения рисков и выгод присоединиться к группам по оценке или возглавить их в качестве дополнительной возможности повышения своей квалификации. Будут организованы краткосрочные откомандирования сотрудников в другие подразделения с целью приобретения дополнительных навыков и обмен персоналом в целях ознакомления с работой других функций, связанных со сбором и обработкой фактических данных, а также процессами планирования и реализации программ. Будет поощряться взаимобмен, и другие сектора / функции смогут включить оценку в свои планы развития кадровых ресурсов.

В. Финансовые ресурсы

78. В целях выполнения обязательств, предусмотренных настоящей политикой, на проведение оценок будет расходоваться не менее 1 процента от общего объема расходов организации по программам, как это установлено решениями 2022/5 и 2023/12 Исполнительного совета. Это требование относится к каждому отделению и подразделению, имеющему бюджет по программам, если только Директор по вопросам оценки в порядке исключения не установит измененный целевой показатель.¹⁵ Обязательство в размере 1 процента является скользящим средним показателем за два

¹⁵В руководящих указаниях по достижению обязательного уровня в размере 1 процента будут определены ожидания, исключения и способы расчета.

года, что позволяет эпизодически допускать дефицит в отдельно взятых годах, и будет рассчитываться с использованием стандартной формулы.¹⁶ Расходы на проведение всех мероприятий, указанных в таблице, которая приведена в разделе VI.B., засчитываются как входящие в состав целевого показателя в размере 1 процента, за исключением не связанных с проведением оценок видов деятельности, которые отнесены к категории «прочих мероприятий».

79. Канцелярия Директора-исполнителя, региональные директора и другие директора, а также страновые представители несут ответственность за обеспечение достаточного и предсказуемого ресурсного обеспечения функции оценки. Управление оценки и региональные советники по вопросам оценки отвечают за осуществление текущего контроля и ежеквартальное представление отчетности по расходам на проведение оценок.

80. Предсказуемость выделения ресурсов имеет исключительно важное значение. План проведения оценок со сметой расходов, первоначально представленный в страновом / региональном / Стратегическом плане, должен периодически обновляться. Для обеспечения максимальной предсказуемости как можно большую часть потребностей следует покрывать за счет основных ресурсов, а дефицит ресурсов восполняется за счет прочих ресурсов, как только они становятся доступными. Реалистичность смет и достаточность резервов будут изучаться в процессе периодического обзора. Нехватка выделенных средств будет устраняться ответственным подразделением.

81. Бюджетная определенность имеет исключительно важное значение для подготовки плана проведения глобальных оценок. Основной бюджет Управления оценки формируется за счет общеорганизационного бюджета ЮНИСЕФ, утверждаемого Исполнительным советом на четырехгодичной основе. В целях оказания содействия реализации плана и удовлетворения возникающих потребностей руководство должно выделять дополнительные суммы на основе тесного сотрудничества с Управлением оценки посредством обсуждения выявленного дефицита финансирования, проводимого на постоянной основе, и, таким образом, обеспечивать поступательное продвижение вперед по пути к достижению целевого показателя в размере 1 процента. Функция оценки будет оказывать помощь в реализации глобальных стратегий привлечения финансовых средств в плане определения потребностей в оценке и придания первостепенного значения финансированию по линии основных ресурсов.

82. В период действия Стратегического плана на 2018–2021 годы ЮНИСЕФ в полной мере воспользовался объединенным фондом для проведения оценок и консолидировал его в рамках сводного бюджета на 2022–2025 годы. Объединенный фонд для проведения оценок восполняет выявленные пробелы и по возможности используется для инвестирования средств в проведение тщательных оценок воздействия, инновационную деятельность и наращивание потенциала. Постоянное поддержание данного фонда на достаточном уровне является одним из основных элементов надлежащего и предсказуемого ресурсного обеспечения функции оценки.

83. Деятельность других функций по сбору фактических данных должна финансироваться отдельно от функции оценки, кроме исключительных случаев,

¹⁶ Для расчета процентной доли расходов на проведение оценок будут использоваться две формулы. Первая формула, предназначенная для использования в докладах, которые представляются Исполнительному совету, будет включать в себя только расходы, а вторая формула, предназначенная для целей внутреннего текущего контроля достигнутого прогресса, будет также включать в себя обязательства, находящиеся в процессе выполнения. Последняя формула позволит повысить точность расчета, обеспечив своевременное отражение текущей деятельности, по которой обязательства уже приняты, а выделенные средства еще не израсходованы. В каждой формуле в числителях и знаменателях будут использоваться одни и те же единицы измерения, что обеспечивает паритет при их расчете.

санкционированных Директором по вопросам оценки (то есть в случае, когда такие усилия непосредственно дополняют усилия по оценке).

XIII. Риски

84. Для успешного осуществления настоящей политики требуется обеспечить наличие эффективных подходов к управлению рисками. Основные риски, которые возможно предусмотреть и которые могут возникнуть в течение срока действия настоящей политики, определены в теории изменений, представленной в приложении. К их числу относятся различные аспекты более широкого организационного контекста, в котором данная функция ведет свою работу (например, благоприятные условия для проведения оценок, конкретная поддержка со стороны руководства, выполнение установленных функций и обязанностей); ресурсы (например, наличие достаточных и предсказуемых финансовых и кадровых ресурсов, соразмерных выявленным потребностям); качество взаимодействия со стороны внутренних и внешних субъектов (например, партнеров по проведению совместных, межучрежденческих и общесистемных оценок, взаимодополняющих функций ЮНИСЕФ, связанных со сбором и обработкой данных, субъектов действия в структуре общего руководства); и другие области. Этапы обзора и процессы планирования будут вовлекать заинтересованные стороны, принимающие участие в проведении оценки, в анализ существующих, неизбежных и будущих рисков. Меры по снижению рисков будут определены в дополнительном руководстве к настоящей политике, а ход их реализации будет постоянно отслеживаться и отражаться в ежегодных докладах о функции оценки.

XIV. Ответность и обзор по вопросам политики

85. В разделе, посвященном системе общего руководства, обсуждаются механизмы обеспечения подотчетности в рамках функции оценки и в масштабах всей организации, а также оказания поддержки в позиционировании данной функции в организационной структуре. Директор по вопросам оценки подготовит необходимые исходные материалы для реализации этих процессов. Принятые решения будут доведены до сведения заинтересованных сторон соответствующими руководителями и одобрены для последующего принятия мер. На постоянной основе ключевые показатели эффективности будут размещаться на общеорганизационной информационной панели, отражающей результаты деятельности.

86. О ходе реализации настоящей политики Директор по вопросам оценки будет информировать Исполнительный совет в рамках ежегодного доклада о функции оценки, сопровождаемого ответом руководства.¹⁷ К числу тем для рассмотрения относятся мероприятия и достижения, основные результаты проведенных оценок, ход осуществления ответных мер руководства, текущее состояние программы работы и эффективность работы организации в сопоставлении с обязательствами, сформулированными в настоящей политике и теории изменений.

87. Независимый обзор эффективности политики будет проведен в 2027 году в преддверии следующего пересмотра политики. Кроме того, в соответствии с решением 2023/12 Исполнительного совета будет поручено провести среднесрочную оценку, которая позволит определить, в какой степени меры, принятые для укрепления независимости данной функции, оказались достаточными для решения

¹⁷ Формирующиеся тенденции и результаты углубленного анализа будут представляться на двухгодичной основе сообразно обстоятельствам.

поставленных задач. Проведению этого и других обзоров функции оценки будет оказано полное содействие.

XV. Проект решения

Исполнительный совет

1. *принимает к сведению* окончательный вариант предложения по пересмотренной политике ЮНИСЕФ в области оценки ([E/ICEF/2023/27](#));
2. *утверждает* пересмотренную политику в области оценки.

Приложение

Теория изменений для функции оценки в ЮНИСЕФ

