

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
20 March 2019
Russian
Original: English

Семьдесят четвертая сессия

Пункты 138 и 146 первоначального перечня*

Планирование по программам

**Доклад о деятельности Управления служб
внутреннего надзора**

**Повышение роли оценки и применение результатов
оценок, касающихся составления и осуществления
программ и выработки стратегических директив**

Доклад Управления служб внутреннего надзора

Резюме

В настоящем докладе содержится анализ состояния функции оценки в 31 структуре системы Организации Объединенных Наций в двухгодичном периоде 2016–2017 годов с точки зрения подразделений, ресурсов и практических методов оценки. В докладе представлен также выборочный анализ высококачественных оценок по различным направлениям деятельности Организации и предлагается план работы Управления служб внутреннего надзора (УСВН) в области оценки на 2020–2021 годы.

По сравнению с предыдущим периодом структуры добились некоторого улучшения работы своих подразделений оценки с точки зрения их организационной независимости и проведенных ими мероприятий, в том числе увеличения общего количества и качества докладов об оценке.

Вместе с тем сохраняется и нехватка потенциала в области оценки. Только шесть структур соответствовали организационному контрольному критерию минимального уровня расходов на оценку, а сметная сумма затрат на проведение оценок была в целом ниже суммы бюджетных ассигнований, что отмечалось также в предыдущем двухгодичном периоде. Кроме того, качество докладов об оценке не соответствовало общесистемным стандартам в отношении учета гендерных аспектов и вопросов прав человека.

* A/74/50.



На уровне отдельных структур наблюдался заметный разрыв между структурами, которые добились дальнейшего укрепления потенциала в области оценки, и структурами, которые не добились улучшений или еще больше отстали в этом отношении. В свете приверженности Генерального секретаря укреплению культуры подотчетности и оценки, воплотившейся в создании Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления, особенно его Секции по оценке, открывается прекрасная возможность для решения общих проблем, что поможет устранить этот разрыв.

Результаты выборочного анализа оценок показали, что запланированные цели программной деятельности были достигнуты удовлетворительным образом. Однако при анализе пользы, полученной в более широком плане, выяснилось, что в ходе большинства оценок не было выявлено признаков более существенных изменений. Одним из важнейших факторов повышения эффективности работы является способность налаживать отношения с партнерами по программам на самых различных уровнях. Важными факторами достижения удовлетворительных результатов работы были названы также такие аспекты управления программами, как применение надежных адаптируемых подходов, практика административного руководства и коммуникационная деятельность.

УСВН выносит три важные рекомендации, призванные укрепить функцию оценки:

- с учетом того, что одна из конкретных обязанностей подразделений оценки заключается в эффективном выполнении задач Организации в области усвоения опыта и обеспечения подотчетности, Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления следует в приоритетном порядке оказывать поддержку тем структурам, где имеется наибольшее отставание по уровню потенциала;
- Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления следует подготовить и издать директиву, обязывающую программы рассматривать и учитывать в будущих планах и бюджетах уроки, извлеченные из уже проведенных оценок;
- при координации со стороны Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления структурам следует провести совместные оценки междисциплинарных областей работы, способствующих достижению целей в области устойчивого развития.

УСВН выносит также на рассмотрение Комитета по программе и координации следующие вопросы, касающиеся плана своей работы в области оценки: а) переход на практику ежегодного рассмотрения докладов УСВН об оценке начиная с 2020 года и в последующие годы в ходе экспериментального периода составления ежегодных бюджетов; и б) рассмотрение, после перехода на такую практику, трех оценок в год из предлагаемого перечня (см. таблицу 2).

Содержание

	<i>Стр.</i>
Сокращения и акронимы, используемые в таблицах и диаграммах	4
I. Введение	6
II. Методология	6
III. Состояние функции оценки	8
A. Были укреплены основные области, касающиеся функции и практики оценки, с точки зрения структуры, политики и качества докладов	8
B. Сохраняются структурные проблемы, ограничивающие потенциал в области оценки, в том числе недостаточное соблюдение организационных стандартов, касающихся ресурсообеспечения, норм и культуры оценки	14
C. Функция оценки по-разному использовалась структурами, а системы контроля работали неодинаково	21
D. Результаты оценок показали, что структуры добиваются достижения ближайших целей, но зачастую не могут осуществить более широких изменений	25
E. Структуры по-прежнему испытывали общие проблемы, затрудняющие работу их соответствующих подразделений оценки	29
IV. Проверка выполнения рекомендаций Комитета по программе и координации	31
V. Выводы	32
VI. Рекомендации	33
VII. План работы в области оценки	34
VIII. Вопросы для рассмотрения Комитетом по программе и координации	37
Приложения	
I. Структуры, охваченные настоящим исследованием, в разбивке по группам	38
II. Замечания структур по проекту доклада	40

Сокращения и акронимы, используемые в таблицах и диаграммах

ДЭСВ	Департамент по экономическим и социальным вопросам
ДПП/ДОПМ	Департамент полевой поддержки/Департамент операций по поддержанию мира
ДГАКУ	Департамент по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению
ДУ	Департамент по вопросам управления
ДПВ	Департамент по политическим вопросам
ДОИ	Департамент общественной информации
ДОБ	Департамент по вопросам охраны и безопасности
ЭКА	Экономическая комиссия для Африки
ЕЭК	Европейская экономическая комиссия
ЭКЛАК	Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна
ЭСКАТО	Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана
ЭСКЗА	Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии
ЦМТ	Центр по международной торговле
УКГВ	Управление по координации гуманитарных вопросов
УВР	Управление по вопросам разоружения
УВКПЧ	Управление Верховного комиссара по правам человека
КВПНРМ	Канцелярия Высокого представителя по наименее развитым странам, развивающимся странам, не имеющим выхода к морю, и малым островным развивающимся государствам
УСВН	Управление служб внутреннего надзора
УПВ	Управление по правовым вопросам
УВКП	Управление по вопросам космического пространства
КССА	Канцелярия Специального советника по Африке
ЮНКТАД	Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию
ЮНЕП	Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде
ООН-Хабитат	Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам
УВКБ	Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев
УНП ООН	Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности
ЮНОГ	Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве
ЮНОН	Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби
ЮНОВ	Отделение Организации Объединенных Наций в Вене

БАПОР	Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ
«ООН-женщины»	Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин

I. Введение

1. Оценка представляет собой один из ключевых компонентов цикла программной деятельности Организации Объединенных Наций, позволяющий повысить эффективность и результаты работы путем усиления подотчетности и усвоения опыта. Цель настоящего исследования — дать систематизированный обзор общего состояния функции оценки в 31 структуре системы Организации Объединенных Наций в двухгодичном периоде 2016–2017 годов в поддержку укрепления функции оценки в Организации¹. Данное исследование проводится с 1994 года, и настоящий доклад является шестнадцатым из серии докладов, которые готовятся раз в два года начиная с 1988 года. В соответствии с поставленной задачей² исследование включает обзор нынешней структуры, потенциала и практики подразделений оценки.

2. Структурам было предложено представить замечания по проекту доклада, которые были учтены при подготовке окончательного доклада (см. приложение II).

II. Методология

3. В ходе настоящего исследования были рассмотрены следующие всеобъемлющие вопросы:

- каково нынешнее состояние функции оценки исходя из показателей, содержащихся в индикаторной панели оценок³?
- каковы общие виды применения и полезность оценок?

¹ Настоящее исследование охватывает Секретариат и три не входящие в него структуры, являющиеся объектом надзорной деятельности со стороны УСВН, а именно Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ), Структуру Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины») и Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ (БАПОР) (см. приложение I). Департамент операций по поддержанию мира и Департамент полевой поддержки имели общего координатора и рассматривались как единая структура. Оценки Управления по поддержке миростроительства были отнесены к Департаменту по политическим вопросам. Административная канцелярия Генерального секретаря была исключена из опроса координаторов и из аналитики, содержащейся в индикаторной панели оценок. При проведении анализа качества, а также мета-оценки и обобщения выборочных докладов учитывались отдельно взятые доклады УСВН, однако само УСВН было исключено из всех прочих мероприятий по сбору и анализу данных.

² См. Положения и правила, регулирующие планирование по программам, программные аспекты бюджета, контроль выполнения и методы оценки (ST/SGB/2018/3). Вид оценок, проведенных включенными в исследование структурами, назван в Положениях и правилах термином «самооценка», который синонимичен термину «оценка», используемому на протяжении всего настоящего доклада. Следовательно, независимые оценки, проводимые УСВН, были исключены из исследования, за исключением оговоренных выше случаев. Децентрализованные оценки не выделяются в настоящем докладе в отдельную группу.

³ УСВН публикует отчеты, получаемые с помощью индикаторной панели оценок, и прикладывает их к своим двухгодичным докладам об оценке, представляемым Генеральной Ассамблее. Самый последний отчет по индикаторной панели (IED-19-002), основанный на данных, используемых в настоящем исследовании, имеется на веб-сайте УСВН (<https://oios.un.org/page?slug=evaluation-report>).

- какие основные тенденции в работе Организации были выявлены в ходе оценок, и какую дополнительную пользу для программной деятельности приносят результаты проведенных оценок?
- что нужно для укрепления функции оценки?

4. Сбор данных проводился в период с июля по ноябрь 2018 года. Информация была почерпнута из трех видов источников — из документов, в ходе личных бесед и из аналитических источников — с применением следующих методов сбора данных:

- анализ документов и отбор 439 докладов об оценке, представленных 26 структурами, для рассмотрения в качестве оценок;
- анализ качества 100 целенаправленно отобранных докладов об оценке, представленных 21 структурой, доклады которых отвечали критериям отбора⁴, с применением норм и стандартов оценки, установленных Группой Организации Объединенных Наций по оценке⁵;
- документарный обзор политики, планов работы и документов структур, касающихся процедур оценки, с применением установленных критериев качества;
- опрос координаторов структур, касающийся структурных, финансовых и практических аспектов функции оценки (на опрос ответили 30 структур, то есть 100 процентов опрошенных);
- беседы с координаторами из 31 структуры, в том числе со старшими руководителями из пяти выборочных структур, которые проходили в полунеформальной атмосфере;
- опрос случайно выбранных 1727 сотрудников — руководителей программ⁶ по различным аспектам качества и применения оценок (на опрос ответили 708 сотрудников, то есть 41 процент опрошенных)⁷;
- количественный анализ всех докладов об оценке, как текстовой части, так и данных, по ключевым фразам, касающимся целей в области устойчивого развития, а также гендерных аспектов и вопросов прав человека;
- анализ финансовых ресурсов на основе бюджетных брошюр и данных, представленных Управлением по планированию программ, бюджету и счетам;
- мета-оценка и обобщение 54 дополнительно отобранных высококачественных докладов об оценке по различным аспектам эффективности программ и возможностям их контроля и оценки, а также по факторам эффективности работы⁸.

⁴ Три доклада об оценке, подготовленные Департаментом по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению и Канцелярией Специального советника по Африке, не были включены в анализ качества, поскольку они были представлены с опозданием.

⁵ United Nations Evaluation Group, “Norms and standards for evaluation”, 2016. Имеется по адресу URL: <http://www.unevaluation.org/document/detail/1914>.

⁶ Целевой контингент включал сотрудников уровней С-4, С-5, Д-1 и Д-2. Сотрудники УВКБ были исключены по просьбе Управления.

⁷ Доля респондентов представляла собой статистически репрезентативную выборку руководителей программ из всех структур с 99-процентным доверительным интервалом и точностью оценки плюс-минус 5 процентов.

⁸ Дополнительный отбор произведен из 100 докладов, выбранных для целей анализа качества. Критерии в адаптированном виде взяты из директивы по вопросам анализа

5. Авторы исследования столкнулись с ограничениями при сборе документов, связанными в первую очередь с характером сведений, сообщаемых о себе самими структурами, и с ограничениями при анализе докладов об оценке, связанными со сферой охвата выборки. В качестве меры смягчения такой ситуации и для подкрепления выводов, сделанных в ходе исследования, результаты анализа троекратно проверялись на основе данных из множества источников. В то же время агрегированные финансовые данные, сообщенные о себе самими структурами, не подвергались независимой проверке и поэтому они являются оценочными показателями расходов, а не показателями, проверенными путем ревизии. Доклады, выбранные для целей анализа качества, не являются в полной мере репрезентативным отражением тех оценок, которые были проведены отдельными структурами в двухгодичном периоде.

III. Состояние функции оценки

A. Были укреплены основные области, касающиеся функции и практики оценки, с точки зрения структуры, политики и качества докладов

Произошли некоторые улучшения в плане официального закрепления независимого статуса подразделений оценки

6. Организационная независимость⁹ подразделений оценки отчасти характеризуется их структурным подчинением, которое свидетельствует о том, насколько они самостоятельны в определении своей программы оценок и выполнении своих обязанностей с минимальным вмешательством извне. Хотя большинство структур остались на прежнем уровне организационной независимости, две структуры сообщили о повышении уровня их самостоятельности по сравнению с предыдущим периодом (см. таблицу 1).

Таблица 1

Структура подразделений оценки по состоянию на конец 2017 года

<i>Самостоятельная группа по оценке</i>	<i>Специализированная группа по оценке в составе многофункционального отдела</i>	<i>Группа, не специализирующаяся только на оценке (занимается и другими видами деятельности в составе многофункционального отдела)</i>	<i>Отсутствие группы по оценке, но наличие определенной деятельности по оценке</i>	<i>Отсутствие группы по оценке и отсутствие деятельности по оценке</i>
ДОИ	ДГАКУ	ДЭСВ ^a	ДУ	УВР
ЮНКТАД	ДПП/ДОПМ	ЕЭК	КВПНРМ	ЮНОН
ЮНЕП	ДПВ ^a	ЭКЛАК	УПВ	ЮНОВ
ООН-Хабитат	ДОБ	ЭСКЗА	УВКП	
УНП ООН	ЭКА		КССА	
ЮНОДК	ЭСКАТО		ЮНОГ	
«ООН-женщины» ^b	ЦМТ			

эффективности многосторонних организаций, изданной в 2012 году Сетью по вопросам оценки в целях развития Организации экономического сотрудничества и развития.

⁹ Как она определена в норм 4 норм и стандартов оценки, установленных Группой Организации Объединенных Наций по оценке.

<i>Самостоятельная группа по оценке</i>	<i>Специализированная группа по оценке в составе многофункционального отдела</i>	<i>Группа, не специализирующаяся только на оценке (занимается и другими видами деятельности в составе многофункционального отдела)</i>	<i>Отсутствие группы по оценке, но наличие определенной деятельности по оценке</i>	<i>Отсутствие группы по оценке и отсутствие деятельности по оценке</i>
	УКГВ			
	УВКПЧ			
	БАПОР			

Источник: Опрос координаторов.

^a Более высокий уровень организационной независимости по сравнению с предыдущим двухгодичным периодом.

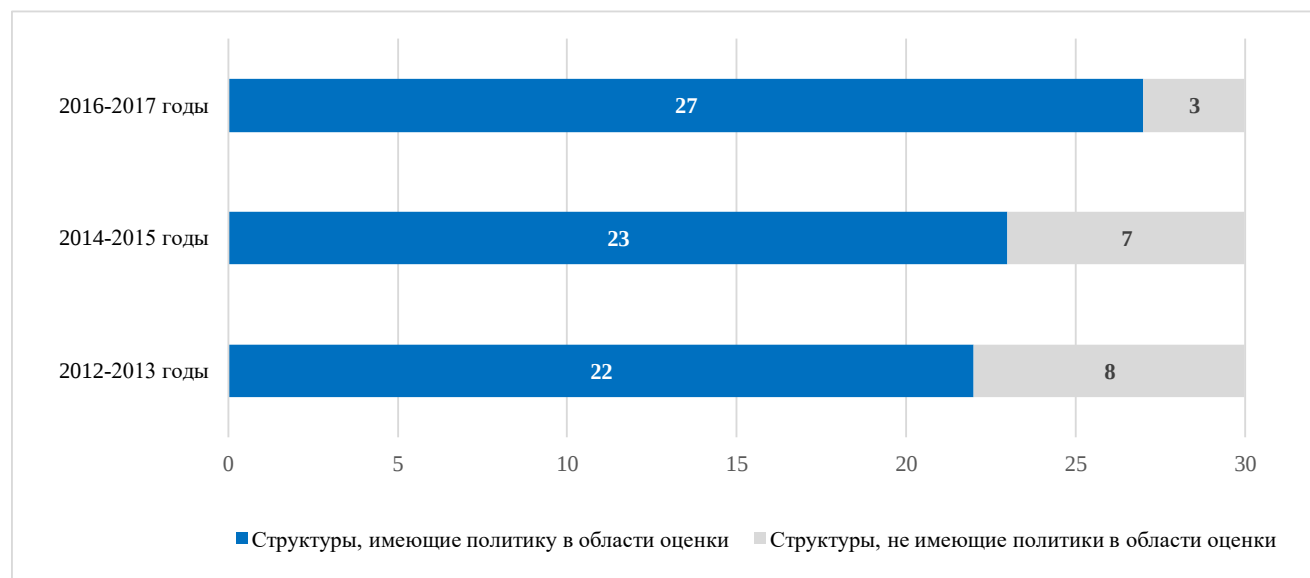
^b В январе 2018 года в Структуре «ООН-женщины» была создана специализированная группа по оценке в составе многофункционального отдела после того, как в августе 2017 года Исполнительный совет Структуры одобрил объединение Службы независимой оценки с подразделением по ревизии (см. [UNW/2018/4](#)).

7. О том, насколько самостоятельным является подразделение оценки с точки зрения планирования своей работы и представления результатов своей деятельности руководящему органу соответствующего уровня, можно судить по порядку подчинения сотрудников по оценке самого старшего звена. В трех структурах указанные сотрудники были переподчинены руководителю структуры, в результате чего общее число структур с таким порядком подчинения увеличилось до 17. Стоит отметить отдельные случаи получения структурных выгод благодаря официальному усовершенствованию работы подразделений оценки. Например, Департамент по политическим вопросам перевел свое подразделение оценки в состав Канцелярии своего заместителя Генерального секретаря и создал специализированную должность. Три структуры, а именно Департамент полевой поддержки/Департамент операций по поддержанию мира, Экономическая комиссия для Африки и Департамент по вопросам управления, сообщили о том, что проведенное у них переподчинение привело к снижению уровня независимости.

Во всех структурах, за исключением трех, введена новая или укреплена ранее введенная политика в области оценки

8. В двухгодичном периоде в четырех структурах была разработана новая политика в области оценки (см. диаграмму I), а в 11 структурах действовавшая политика была пересмотрена, в результате чего яснее стала цель функции оценки, порядок ее планирования и ее связь с процессом управления знаниями. Большинство структур назвали основными целями своей функции оценки усвоение институционального опыта, обеспечение подотчетности и повышение эффективности работы. Однако в ходе обзора были выявлены также области работы, которые остаются слабыми, в частности такие области, как всесторонний учет прав человека и определение профессиональных качеств сотрудника, проводящего оценку. Установленная политика не всегда охватывала стандарты оценки, институциональные рамочные основы, гарантии качества, раскрытие и распространение информации, а также практику всестороннего учета гендерной проблематики. Хотя в отделениях вне Централных учреждений рассматривался вопрос об введении единой политики в области оценки, такая политика там до сих пор не установлена.

Диаграмма I
Действующая политика в области оценки



Источник: Документарный обзор политики.

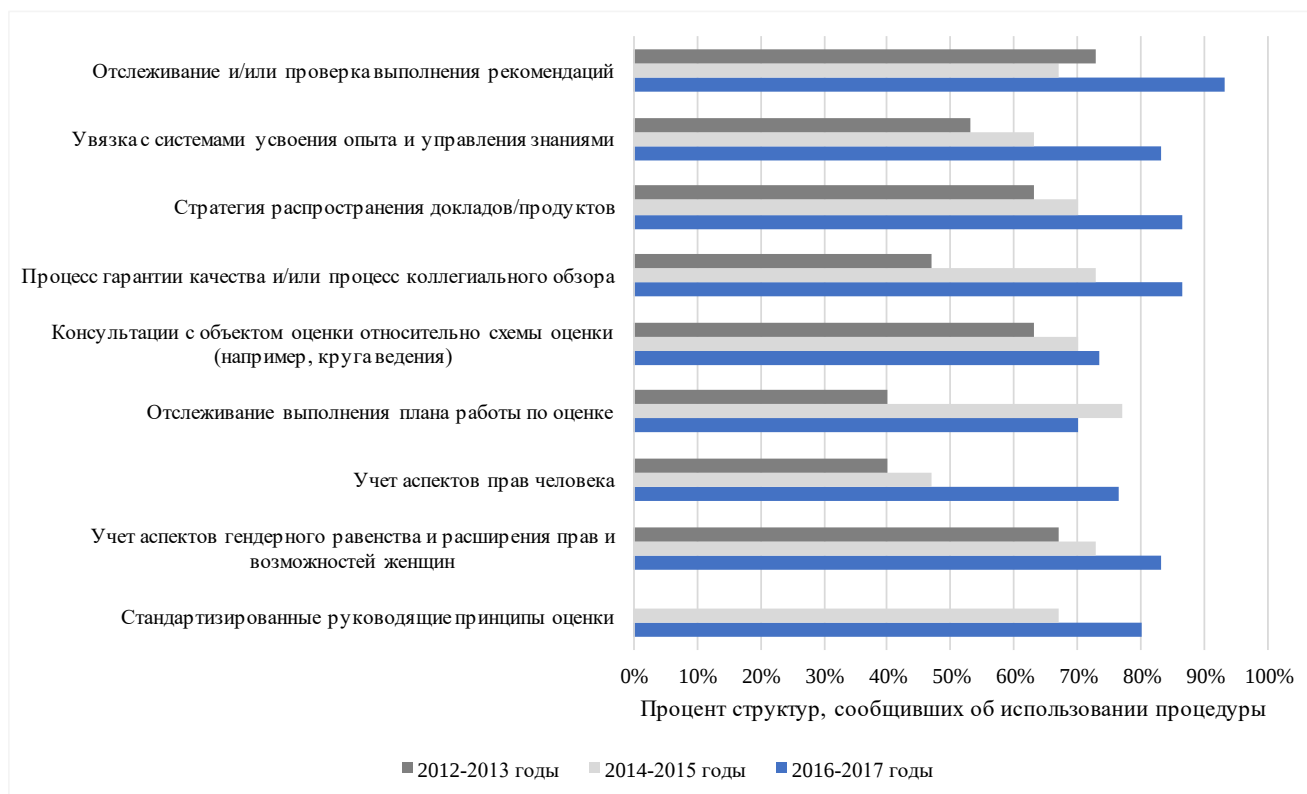
Увеличилось число структур, использующих одну или несколько основных процедур оценки

9. Двадцать восемь структур сообщили об использовании в двухгодичном периоде 2016–2017 годов по меньшей мере одной или нескольких процедур в поддержку своей работы по оценке по сравнению с 23 такими структурами в предыдущем периоде¹⁰. Повысилась доля структур, сообщивших об использовании всех основных процедур оценки, за исключением отслеживания выполнения планов работы по оценке (см. диаграмму II). Примечательным примером передовой практики служит, в частности, разработка и введение в действие Управлением Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности (УНП ООН) инструмента оценки под названием “Unite Evaluation”, который позволяет систематически отслеживать его бюджет, мероприятия, результаты и рекомендации в области оценки¹¹.

¹⁰ Сведения, сообщенные о себе самой структурой и не проверенные на независимой основе УСВН.

¹¹ Инструмент “Unite Evaluation” представляет собой программное приложение на базе Интернета, которое позволяет УНП ООН систематизировать, в числе прочих областей, процесс управления оценками и процесс представления агрегированной отчетности по результатам оценок.

Диаграмма II
Процедуры, включенные в практику оценок

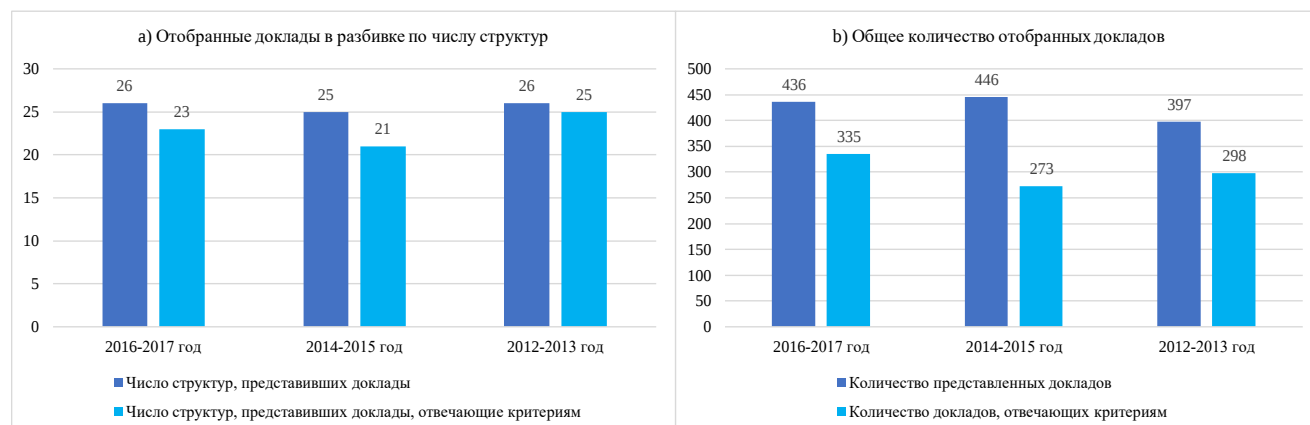


Источник: Опрос координаторов.

Количество докладов об оценке, изданных в двухгодичном периоде, увеличилось, а общее качество докладов слегка повысилось

10. Количество докладов об оценке, отвечающих критериям отбора УСВН, увеличилось до 335, то есть выросло примерно на 23 процента по сравнению с 273 докладами в предыдущем двухгодичном периоде. Это увеличение объяснялось прежде всего тем, что несколько структур провели большое число оценок, а именно Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины») и Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП), которые провели 75 оценок каждая. Таким образом, число структур, подготовивших доклады об оценке, увеличилось незначительно (см. диаграмму III а)).

Диаграмма III
Отобранные доклады об оценке



Источник: Документарный обзор докладов.

11. По сравнению с двумя предыдущими двухгодичными периодами отмечалось некоторое повышение общего качества докладов: 55 процентов докладов, включенных в выборку, были признаны в целом более высокого качества, тогда как в предыдущем периоде такой показатель составил 47 процентов¹². В среднем качество оценок было чуть выше по шести из семи проанализированных параметров (см. диаграмму IV). Самый низкий показатель качества отмечен по проанализированному параметру «Выводы и усвоение опыта», если не считать параметр «Гендерные аспекты и вопросы прав человека»¹³.

¹² К докладам более высокого качества были отнесены доклады, получившие оценку «хорошо» или «очень хорошо». Некоторые из параметров, которые использовались при анализе качества, были изменены по сравнению с предыдущим периодом. В проверку результатов анализа качества были включены пять оценок, проведенных УСВН.

¹³ Параметр «Гендерные аспекты и вопросы прав человека» оценивался по другой шкале с целью приведения его в соответствие с методологией, предусмотренной Общесистемным планом действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин. Поэтому этот параметр представлен отдельно на диаграмме VIII.

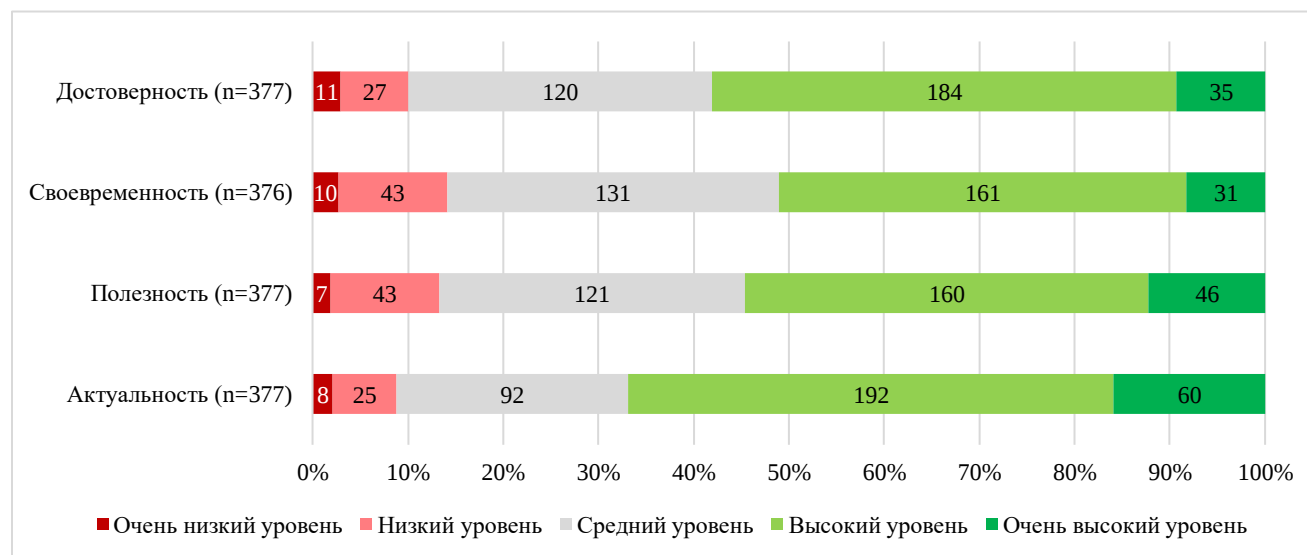
Диаграмма IV
Временная динамика среднего качества докладов об оценке



Источник: Анализ качества.

12. Что касается общей степени удовлетворенности проведенными оценками, то почти 60 процентов сотрудников дали положительный отзыв, при этом на уровне директоров отмечался более высокий показатель. Кроме того, сотрудники дали в целом благоприятные отзывы по критериям достоверности (58 процентов), своевременности (51 процент) и актуальности (67 процентов) оценок (см. диаграмму V).

Диаграмма V
Мнения сотрудников по различным аспектам качества оценок



Источник: Опрос сотрудников.

Сокращение: n — число респондентов.

13. Тем не менее по всей выборке проанализированных оценок были выявлены общие слабые места. В 44 процентах докладов содержались рекомендации, которые были слишком расплывчаты и нуждались в большей конкретизации и практической направленности, а 58 процентов докладов не соответствовали удовлетворительному уровню по стандарту качества, касающемуся формулирования разумных выводов, подкрепляющих полученные результаты.

В. Сохраняются структурные проблемы, ограничивающие потенциал в области оценки, в том числе недостаточное соблюдение организационных стандартов, касающихся ресурсообеспечения, норм и культуры оценки

Несколько структур вели ограниченную деятельность по оценке или вообще не вели такой деятельности, несмотря на выделенные бюджетные ресурсы, что свидетельствовало о наличии сохраняющихся проблем, связанных с увязкой бюджетов с видами деятельности и мероприятиями¹⁴

14. Согласно данным, сообщенным о себе самими структурами, бюджетные ресурсы, выделенные на цели контроля и оценки во всех структурах, включенных в настоящее исследование, возросли в 2016–2017 годах до 67,9 млн долл. США с 56,6 млн долл. США в предыдущем двухгодичном периоде. На уровне отдельно взятой структуры объем таких бюджетных ресурсов варьировался от 60 400 долл. США до 14,1 млн долл. США. В процентном отношении к объему расходов по программам эти показатели объема ресурсов, выделенных на цели

¹⁴ Этот факт был впервые отмечен в предыдущем двухгодичном докладе (A/72/72), в котором была вынесена рекомендация, применимая к двухгодичному периоду 2018–2019 годов, а именно: составление бюджетов, в рамках которых предусматривается выделение ресурсов на оценку, следует лучше увязывать с планами проведения оценок, а мероприятия по оценке должны в большей степени соответствовать таким планам и бюджетам.

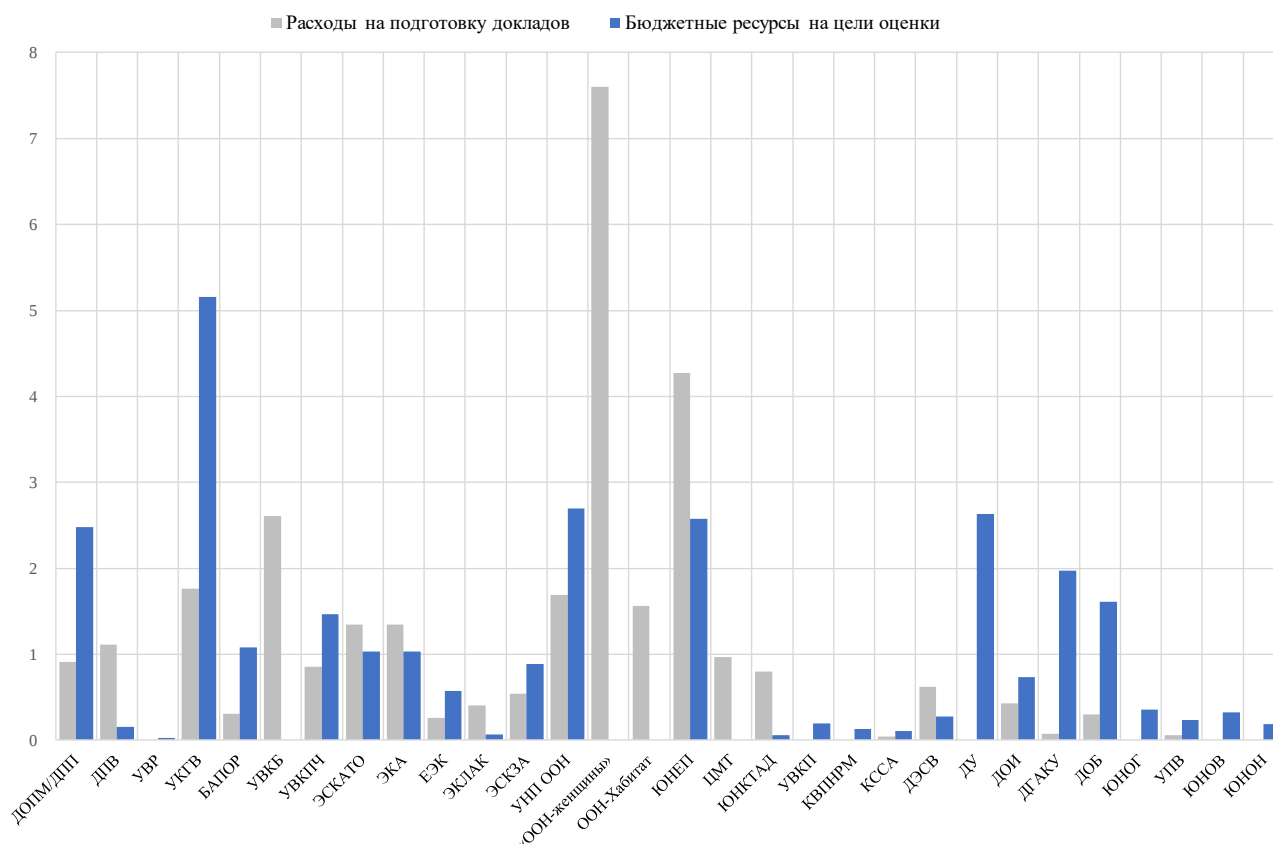
контроля и оценки, составляли от 0,02 процента до 4,58 процента. Общий объем бюджетных ресурсов, выделенных конкретно на цели оценки, составил 28 млн долл. США на 2016–2017 годы по сравнению с 26,4 млн долл. США в 2014–2015 годах.

15. По методу конечных мероприятий¹⁵ совокупный объем расходов на подготовку докладов об оценке в двухгодичном периоде 2016–2017 годов был оценен в 29,9 млн долл. США, что было выше показателя 19,5 млн долл. США, отмеченного в предыдущем периоде. Этот может объясняться в основном изменением объема выделенных ресурсов в нескольких структурах¹⁶. Данные о таких сметных расходах на проведение оценок были представлены 23 из 30 структур, включенных в настоящий анализ, и составляли от 44 650 долл. США до 7,6 млн долл. США. Исходя из этих сметных показателей можно отметить, что уровень расходов в 18 структурах был ниже величины их запланированного бюджета на проведение оценок (см. диаграмму VI). Никаких докладов об оценке не было подготовлено в Департаменте по вопросам управления, Управлении по вопросам разоружения, Канцелярии Высокого представителя по наименее развитым странам, развивающимся странам, не имеющим выхода к морю, и малым островным развивающимся государствам, Управлении по вопросам космического пространства, Отделении Организации Объединенных Наций в Женеве, Отделении Организации Объединенных Наций в Найроби и Отделении Организации Объединенных Наций в Вене, несмотря на наличие у них бюджетных ресурсов, выделенных на цели оценки.

¹⁵ На основе данных, полученных в ходе опроса координаторов, УСВН провело калькуляцию затрат на оценки, проведенные в течение всего двухгодичного периода.

¹⁶ Около половины прироста пришлось на Структуру «ООН-женщины». По сообщению ряда структур, увеличение было связано с оценкой внебюджетной деятельности, которая до этого не включалась в бюджет.

Диаграмма VI
Бюджетные ресурсы на цели оценки и расходы на подготовку докладов в разбивке по структурам
 (В млн долл. США)



Источники: Данные по бюджетам взяты из заполненных бланков № 12, полученных от Управления по планированию программ, бюджету и счетам Департамента по вопросам управления, а данные по расходам получены в ходе опроса координаторов.

Примечание: ЦМТ и УВКБ были исключены из подсчета объема бюджетных ресурсов на цели оценки, поскольку они не сообщают данные о расходах на контроль и оценку в процессе составления бюджета; Структура «ООН-женщины» отслеживала размер бюджетных ресурсов на цели проведения централизованных и децентрализованных оценок, но ее бюджеты не составлялись на ежегодной основе.

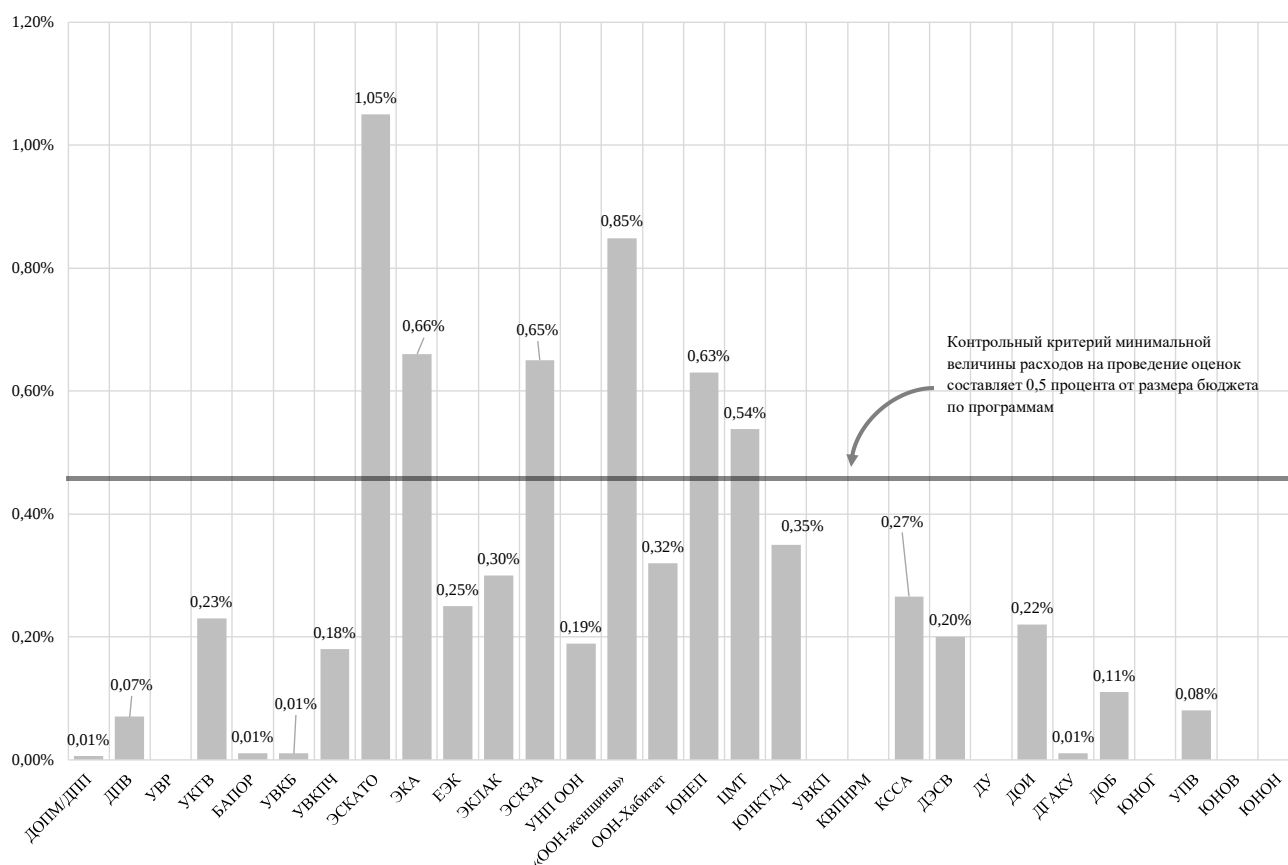
16. Ряд структур сообщили о проведении других видов деятельности в области оценки на общую сметную сумму 13,8 млн долл. США, например о предоставлении внутренних руководящих указаний и учебной подготовки, о совместной работе на общесистемном уровне с Группой Организации Объединенных Наций по оценке и/или об осуществлении Общесистемного плана действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин, а также о деятельности, связанной с усвоением опыта и управлением знаниями. Несмотря на эти указанные расходы на проведение других видов деятельности в области оценки, общий объем расходов на проведение оценок свидетельствовал о сохраняющихся проблемах, связанных с составлением неточных и могущих создать ложное представление финансовых смет на цели проведения оценок.

Несмотря на увеличение в номинальном выражении по сравнению с последним двухгодичным периодом, объем расходов на цели оценки в процентном отношении к размеру бюджетов по программам оставался в целом на уровне ниже организационных контрольных критериев

17. Средний объем расходов на подготовку докладов об оценке в процентном отношении к общему размеру бюджетов составил 0,31 процента, что было ниже диапазона, указанного Объединенной инспекционной группой¹⁷. На дезагрегированном уровне шесть структур превысили минимальный контрольный критерий выделения ресурсов из своего бюджета по программам на цели оценки в размере 0,5 процента (см. диаграмму VII).

Диаграмма VII

Расходы на подготовку докладов об оценке в процентном отношении к размеру бюджетов по программам в разбивке по структурам



Источники: Бюджетные брошюры и опрос координаторов.

¹⁷ Объединенная инспекционная группа установила в качестве контрольного критерия диапазон величины расходов организации на цели оценки в размере от 0,5 до 3 процентов. Ожидаемое отклонение может быть вызвано различиями в предназначении функции оценки, видами проводимых оценок и достигнутой экономией масштаба, в том числе с учетом влияния, обусловленного размерами структуры (см. [JIU/REP/2014/6](#), пункт 77).

Хотя нормы Организации Объединенных Наций, касающиеся вопросов прав человека и гендерных аспектов, были в целом отражены в политике и процедурах в области оценки, они не были надлежащим образом учтены в докладах об оценке

18. Структуры сообщили о возросшем уровне учета гендерных аспектов и вопросов прав человека в своих процедурах: 83 процента структур сообщили о том, что согласно их процедурам в практику оценки включены гендерные аспекты, по сравнению с 73 процентами в предыдущем цикле; и 77 процентов сообщили о том, что в их процедуры включены вопросы прав человека, по сравнению с 47 процентами в предыдущем периоде (см. диаграмму III). Политика в большинстве структур включала нормы, касающиеся гендерных аспектов и вопросов прав человека: было признано, что 78 процентов структур полностью или в определенной степени учли в своей практике оценки гендерные аспекты и 67 процентов структур полностью или в определенной степени учли вопросы прав человека.

19. Однако учет этих гендерных аспектов и вопросов прав человека в докладах об оценке был относительно слабее. По четырем измеренным параметрам применения этих норм от 40 до 60 процентов структур не достигли удовлетворительного уровня качества (см. диаграмму VIII). В двух третях докладов вопросы прав человека были учтены частично или вообще не учитывались. В 60 процентах докладов гендерные аспекты не были удовлетворительным образом учтены в методологии проведения оценки. В среднем результаты анализа качества по всем критериям, связанным с гендерными аспектами, были аналогичны результатам, приведенным в докладе об осуществлении Общесистемного плана действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин за 2017 год, не соответствуя требованиям, касающимся визуально четкого отражения гендерных аспектов в сфере охвата и/или схеме проведения оценки¹⁸.

¹⁸ Средний результат мета-оценки составил 5,87. В Общесистемном плане действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин применялась следующая шкала: 0–3,49 = несоответствие требованиям; 3,50–6,49 = приближение к выполнению требований; 6,50–9,0 = соответствие требованиям.

Диаграмма VIII

Учет гендерных аспектов и вопросов прав человека в докладах об оценке



Источник: Анализ качества.

Сокращение: n — количество докладов об оценке.

20. Несмотря на указанные недостатки, в семи структурах были отмечены положительные изменения в этих областях, связанные с успешным учетом гендерных аспектов и вопросов прав человека как в их политике в области оценки, так и в подготовленных ими докладах об оценке¹⁹. Из 30 докладов об оценке, подготовленных этой подгруппой из семи структур, девять докладов превысили требования и 16 докладов соответствовали требованиям, касающимся учета гендерных аспектов и вопросов прав человека. Хотя такие результаты свидетельствовали об осуществлении этими структурами постоянных и конструктивных усилий по закреплению политики в существующем своде директивных указаний, норм и стандартов, касающихся этих важнейших областей, они в то же время указывали на наличие сохраняющихся пробелов в других структурах.

Одним из главных препятствий для укрепления функции оценки, по мнению заинтересованных сторон, по-прежнему являлась существующая организационная культура, в том числе в вопросах контроля, ориентированного на конкретные результаты планирования и усвоения опыта

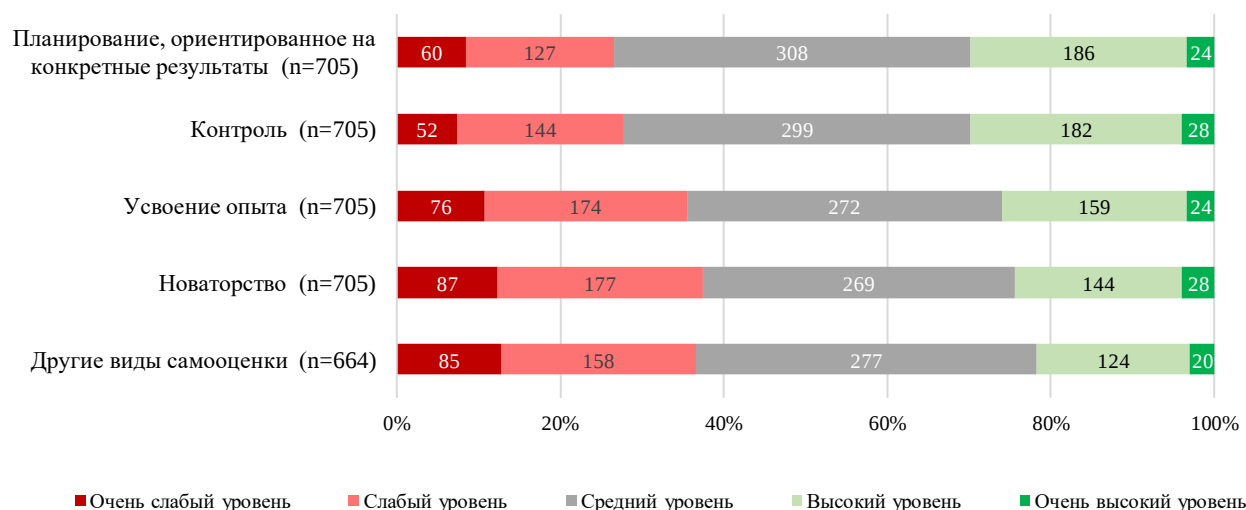
21. Координаторы структур называли необходимость постоянного укрепления потенциала и повышения культуры оценки в числе ключевых областей, нуждающихся в совершенствовании для того, чтобы функция оценки стала неотъемлемой частью работы Организации. Почти половина из них считала, что организационная культура является одним из главных факторов, от которого зависит укрепление функции оценки. Опрошенные сотрудники по-разному отзывались о различных аспектах культуры оценки, при этом самыми слабыми, по их мнению,

¹⁹ УВКБ, Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека (УВКПЧ), Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна, Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии, Структура «ООН-женщины», Департамент по вопросам охраны и безопасности и Управление по правовым вопросам.

оказались такие области, как новаторство, усвоение опыта и другие виды самооценки (см. диаграмму IX).

Диаграмма IX

Мнения сотрудников по различным аспектам культуры оценки



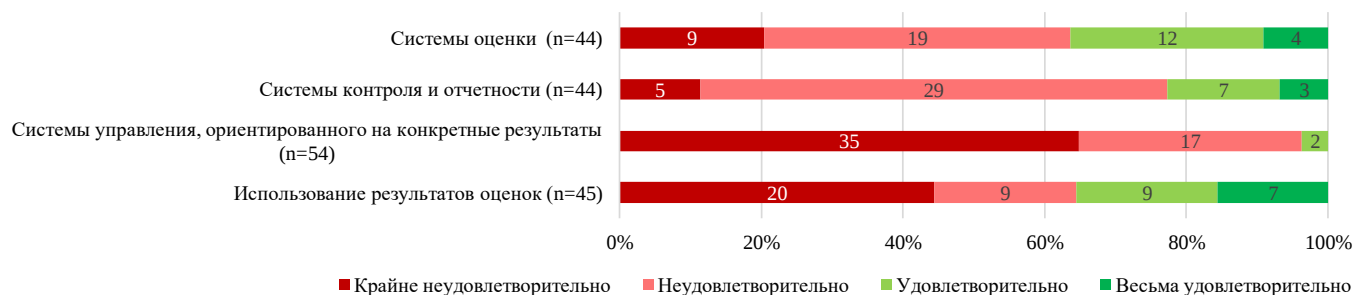
Источник: Опрос сотрудников.

Сокращение: n — число респондентов.

22. Указанные мнения сотрудников в отношении недостатков культуры оценки были подтверждены сведениями, почерпнутыми из включенных в выборку докладов об оценке. В большинстве докладов системы и процессы оценки были признаны неудовлетворительными (63 процента), равно как и использование результатов оценок для повышения эффективности программ (64 процента). Самой слабой областью почти во всех докладах (94 процента) было названо отсутствие признаков применения удовлетворительного подхода к созданию систем управления, ориентированного на конкретные результаты (см. диаграмму X).

Диаграмма X

Отзывы о системах контроля, отчетности и оценки, приведенные в докладах об оценке



Источник: Мета-оценка.

Сокращение: n — количество докладов об оценке.

23. Результаты мета-оценки были проанализированы по следующим пяти тематическим областям, на которые были подразделены структуры: нормотворческая деятельность и развитие; мир и безопасность; управление и поддержка; права человека и координация гуманитарной деятельности; и региональное сотрудничество. В докладах, посвященных области нормотворческой деятельности и развития, примерно в 50 процентах случаев указывалось на удовлетворительное качество работы систем оценки. Однако использование функции оценки применительно к данной тематической области было более ограниченным в сравнении с оценками, проведенными в области регионального сотрудничества (45 процентов) и в области прав человека и координации гуманитарной деятельности (63 процента). В докладах по всем пяти тематическим областям редко приводились конкретные факты, подтверждающие эффективную работу систем контроля и отчетности. Хотя такие системы, несомненно, существуют, доклады по ним либо не готовятся на регулярной основе, либо не отличаются должной периодичностью, охватом или достоверностью.

С. Функция оценки по-разному использовалась структурами, а системы контроля работали неодинаково

Структуры сообщили о многих аспектах использования функции оценки, однако системы эффективного контроля и проверки были неодинаковыми и в некоторых случаях отсутствовали

24. По мнению координаторов, функция оценки способствует таким аспектам работы, как обеспечение подотчетности, усвоение опыта и управление. Виды ее использования в разных структурах неодинаковы: почти все структуры сообщили об использовании функции оценки для усвоения организационного опыта; две трети указали на ее использование для целей управления и принятия решений; и половина — для целей обеспечения подотчетности. Основными причинами в случаях улучшения работы в области усвоения опыта и управления были названы, в частности, обеспечение увязки между результатами оценок и содержанием планировочных и управленческих совещаний, а также учет этих результатов при формулировании, разработке и утверждении программ и стратегий.

25. Структуры чаще всего сообщали о том, что оценки использовались в качестве информационной составляющей при подготовке докладов вышестоящим инстанциям, осуществлении программ и планировании будущей деятельности (см. диаграмму XI). Структуры, не имеющие функции оценки, сообщили об использовании других механизмов, среди которых обычно называлась деятельность по контролю за эффективностью работы. Некоторые координаторы утверждали, что такие механизмы (например, обследования и ревизии) встроены в процессы усвоения опыта и принятия решений и являются достаточными для удовлетворения их потребностей в области оценки.

Диаграмма XI
Виды использования докладов об оценке



Источник: Опрос координаторов.

26. Обзор политики в области оценки по 27 структурам показал, что во всех директивных документах, за исключением одного, содержались конкретные формулировки, касающиеся использования и проверки выполнения рекомендаций по итогам оценок. Однако только 21 координатор сообщил о том, что в их структурах имеется определенного рода механизм, предназначенный для проверки выполнения рекомендаций (см. диаграмму II). Следовательно, шести структурам по-прежнему требовалось разработать процедуры проверки выполнения рекомендаций, о которых говорится в их директивных документах. Из 21 структуры, имеющей установленные процедуры проверки, большинство структур (15) пользовались базовыми средствами отслеживания рекомендаций (например, средствами отслеживания на базе программы "Excel"), а остальные структуры (6) развернули более прогрессивные сетевые платформы. Зависимости показателей выполнения рекомендаций от вида применяемой процедуры или механизма не было установлено.

27. Структуры указали на наличие структурных пробелов, которые мешают выполнению рекомендаций по итогам оценок и проверке их выполнения. Хотя одни часто называемые факторы могут быть устранены самими структурами (например, нехватка и текучесть кадров, отсутствие систем проверки и административные вопросы), устранение других факторов может выходить за рамки их полномочий (например, изменения оперативных условий и контекста, зависимость работы по проверке выполнения от наличия ресурсов и вопросы физического доступа). Координаторы сообщили о том, что систематическая проверка выполнения рекомендаций и обмен результатами оценок с донорами и государствами-членами являются ключевыми факторами обеспечения подотчетности, несмотря на наличие сохраняющихся пробелов на практике.

28. Что касается 71 доклада об оценке проектов, финансируемых со Счета развития, то их использование было ограничено только теми структурами, которые готовят такие доклады. Поскольку роль структуры, осуществляющей общее

управление, выполняет Департамент по экономическим и социальным вопросам, такие доклады об оценке готовились с использованием финансовых средств, которые резервируются на основании действующей внутренней политики, в соответствии с которой часть бюджета проекта выделяется на цели проведения оценки структурой-исполнителем. Координаторы структур-исполнителей сообщили о том, что они не используют результаты таких оценок и не проверяют выполнение рекомендаций после их публикации, несмотря на то, что эти оценки составляют значительную долю в общем числе проводимых ими оценок²⁰.

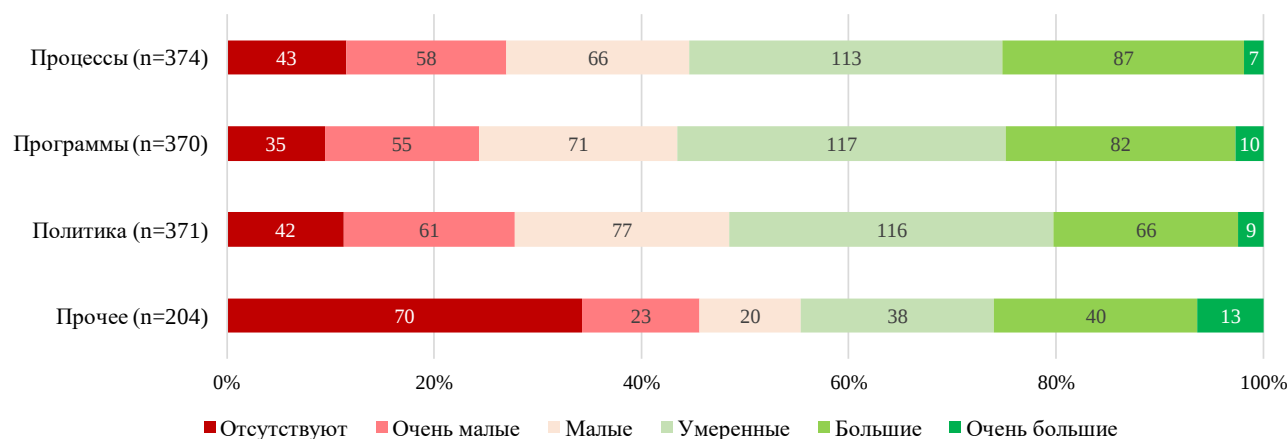
Отзывы сотрудников о качестве оценок были в целом положительными, однако эти оценки, как представляется, не воплотились в более широкие изменения, которых следовало ожидать от работы по проведению оценок

29. Как говорилось выше, большинство опрошенных сотрудников, которые знали об оценках, проводимых в их соответствующих структурах, считали, что эти оценки являются полезными, достоверными, своевременными и актуальными (см. диаграмму VI). Однако этим положительным отзывам по различным аспектам качества оценок не соответствовали, как представляется, более ограниченные успехи с точки зрения достижения главной двуединой цели оценок, согласно соответствующей политике Секретариата, действовавшей в период 2016–2017 годов, а именно: систематический анализ и усвоение опыта и внесение основанных на фактах коррективов в политику, программы и/или операции (ST/SGB/2018/3, статья VII).

30. Опрошенные сотрудники по-разному отзывались о том, какую пользу для усвоения опыта принесли проведенные оценки. Некоторые сотрудники считали, что изменения происходят слишком медленно и что не проводится серьезной работы по проверке осуществления результатов оценок. Опрошенным сотрудникам было предложено указать, насколько сильно, по их мнению, результаты оценок влияют на процессы, программы и политику. Примерно половина сотрудников считали, что оценки приводят к минимальным изменениям или вообще не приводят к таковым, а другая половина сотрудников отметили наличие изменений в умеренных или больших масштабах (см. диаграмму XII). По категории «Прочее» была получена в среднем самая низкая оценка, в том числе по таким областям, как управление, руководство и подотчетность.

²⁰ Департамент по экономическим и социальным вопросам сообщил о том, что такие оценки используются в официальном порядке при подготовке периодических докладов Генерального секретаря, представляемых Генеральной Ассамблее (например, доклад A/72/92).

Диаграмма XII
Отзывы сотрудников о масштабах изменений по результатам оценок



Источник: Опрос сотрудников.

Сокращение: n — число респондентов.

31. Отвечая на вопрос о том, какую пользу в их работе могут принести проводимые оценки, опрошенные руководители программ чаще всего называли такие области, как управление; разработка и совершенствование проектов; усвоение опыта, управление знаниями и передовая практика; и проверка отдачи и результатов. Хотя эти области, несомненно, связаны с планируемыми конечными результатами, которые указаны в инструкции Секретариата, посвященной методам оценки, в отзывах сотрудников особо отмечалось наличие сохраняющихся пробелов на практике. Это может объясняться не только недостаточным потенциалом в области оценки, но и более широкими организационными факторами, связанными со слабой культурой оценки и усвоения опыта.

Что касается использования функции оценки в поддержку достижения целей в области устойчивого развития, то примерно в половине докладов об оценке, включенных в выборку, содержались ссылки на эти цели, но отсутствует систематическая связь между результатами оценок и работой по отслеживанию того, в какой мере проводимые оценки содействуют достижению этих целей

32. Примерно в половине докладов об оценке, включенных в выборку, содержались конкретные ссылки на цели в области устойчивого развития, причем чаще всего цитировалась цель 16, поскольку многие структуры вносят вклад в дело обеспечения мира, ненасилия и правосудия. Цель 5, касающаяся обеспечения гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин, была второй по частоте цитирования, за ней следовала цель 8, касающаяся экономического роста и занятости. Только в шести директивных документах, посвященных функции оценки, цели в области устойчивого развития были увязаны с организационными целями²¹. Ни в одной структуре не был определен механизм для систематизации или увязки результатов оценок, связанных с соответствующими целями в области устойчивого развития, в интересах их более широкого

²¹ Только 18 директивных документов датируются 2015 годом или последующими годами, и поэтому общее число соответствующих директивных документов, утвержденных в период после принятия целей в области устойчивого развития, меньше общего числа структур, охваченных настоящим исследованием.

применения. В рамках Секретариата не разработано стратегии для объединения таких разрозненных попыток сбора информации о результатах оценок, касающихся целей в области устойчивого развития, по широкому кругу оценок, проводимых на двухгодичной основе²².

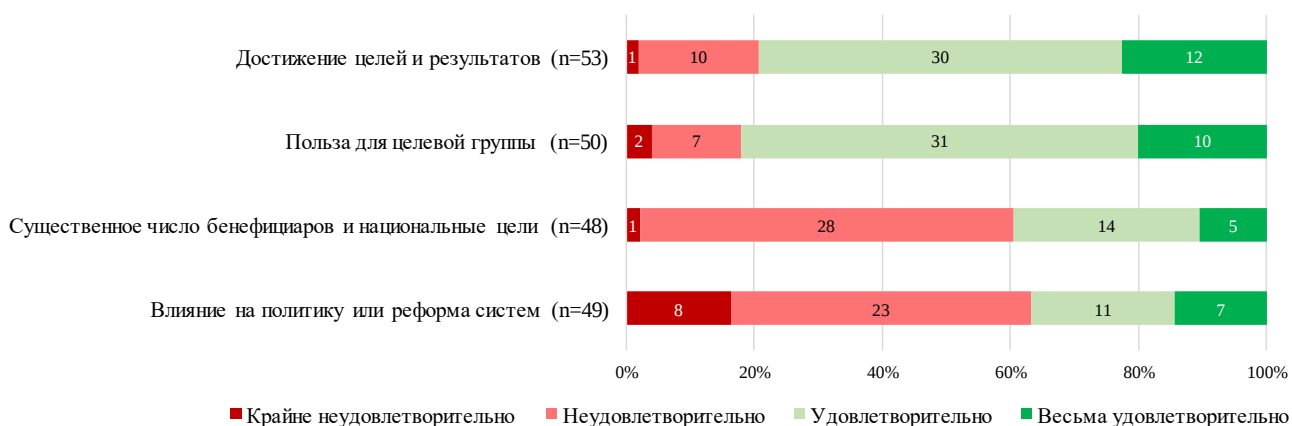
D. Результаты оценок показали, что структуры добиваются достижения ближайших целей, но зачастую не могут осуществить более широких изменений

Результаты большинства оценок свидетельствовали об удовлетворительном уровне достижения ближайших запланированных целей

33. В ходе мета-оценки и обобщения докладов было установлено, что 80 процентов высококачественных оценок свидетельствовали об удовлетворительной работе программ в том, что касается достижения их установленных целей и результатов²³. Примерно в 80 процентах докладов об оценке было установлено также, что программы принесли пользу членам целевой группы, а в остальных докладах не было выявлено значительных или каких-либо положительных изменений для членов целевой группы (см. диаграмму XIII). Это заключение в целом соответствует выводам, сделанным в предыдущем двухгодичном периоде (A/72/72, диаграмма XII).

Диаграмма XIII

Степень достижения результатов согласно выводам, сделанным в докладах об оценке



Источник: Мета-оценка.

Сокращение: n — количество докладов об оценке.

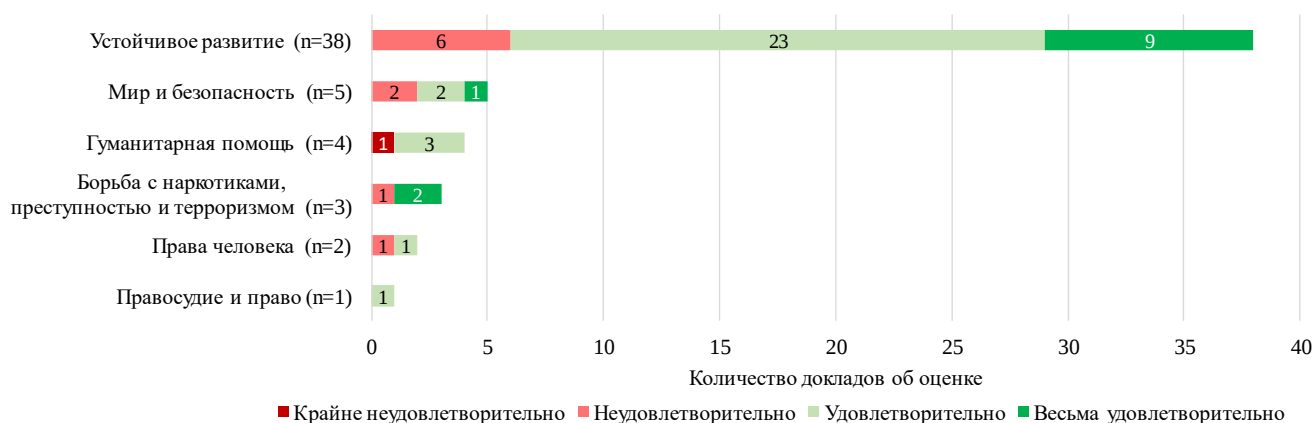
²² Проведенная УСВН оценка готовности структур Организации Объединенных Наций содействовать осуществлению целей в области устойчивого развития, показала, что отсутствие системы контроля за тем, насколько эффективное содействие оказывает система Организации Объединенных Наций государствам-членам в достижении этих целей, мешает применению единообразного, унифицированного общесистемного подхода (см. IED-19-001).

²³ Удовлетворительный уровень работы программ означает, что согласно выводам, сделанным в рассмотренных докладах об оценке, большинство намеченных мероприятий в рамках программ было проведено и большинство их конечных целей достигнуто. В эту группу из 54 высококачественных докладов были включены четыре доклада УСВН.

34. Что касается достигнутых результатов в разбивке по приоритетным областям, то наибольшее число оценок, включенных в выборку, было посвящено области «Поступательный экономический рост и устойчивое развитие» и в большинстве из этих оценок (85 процентов) был сделан вывод об удовлетворительном уровне работы. По другим приоритетным областям было проведено ограниченное число оценок, что не дает возможности прийти к определенному выводу (см. диаграмму XIV).

Диаграмма XIV

Степень достижения целей и результатов согласно выводам, сделанным в докладах об оценке, в разбивке по приоритетным областям



Источник: Мета-оценка.

Сокращение: n — количество докладов об оценке.

Анализ пользы, полученной в более широком плане, показал, что в ходе большинства оценок не было выявлено признаков более существенных изменений²⁴

35. В ходе более чем 60 процентов оценок не было выявлено признаков каких-либо произошедших изменений для существенного числа бенефициаров или национальных целей развития и в плане воздействия на политику или реформы систем (см. диаграмму XIII). В большинстве докладов было установлено, что программы вызвали положительные изменения только для небольшого числа бенефициаров. В тех случаях, когда национальная политика и программы оказывались неэффективными, программная деятельность либо совсем не вела к устранению этих факторов неэффективности (16 процентов), либо вела к их устранению, но в недостаточных масштабах (47 процентов). Тем не менее в ходе 36 процентов оценок было выявлено наличие существенного вклада, внесенного либо в переориентацию, либо в сохранение эффективной национальной политики и программ. К факторам, препятствующим оказанию воздействия на политику, относились, в частности, переходный процесс в правительственных

²⁴ Более крупные масштабы изменений на уровне политики, более широкого круга бенефициаров и на уровне систем не всегда предусматриваются в качестве целевого порогового показателя при разработке соответствующих программ, и поэтому отсутствие факта достижения такого показателя само по себе не может считаться признаком неудовлетворительной работы. Более существенные изменения могут произойти и по окончании периода окончательной реализации и оценки программы, причем некоторые изменения могут носить такой характер, что их будет сложно измерить.

структурах, вызывающий задержки и потерю политических интересов, и ограниченный мандат гуманитарных программ.

Среди факторов, способствующих повышению эффективности работы, обычно называлась способность налаживать отношения с партнерами по программам на самых различных уровнях

36. Правительства принимающих стран играли исключительно важную роль в обеспечении устойчивой реализации программ. Стратегический акцент на поддержании отношений с занимающими надежные позиции заинтересованными сторонами содействовал принятию правительствами ответственности за осуществление программ. В рамках успешно реализованных программ была отмечена важность поддержания заранее запланированного и незапланированного взаимодействия, направленного на укрепление отношений с местными органами государственного управления, с использованием совместных служебных помещений, совместного вспомогательного персонала и неофициальных личных контактов, связей и сетей для целей формирования политики. Задействование органов государственного управления на самых различных уровнях (т.е. национальном, региональном и местном) имело исключительно важное значение для проведения в жизнь законодательной и политической реформы. Так, принятие страной ответственности за реализацию программ было признано одним из ключевых факторов обеспечения устойчивости и в более широком плане. Большей поддержкой среди местных органов государственного управления пользовались те программы, которые не были направлены на разработку новых процессов, а опирались на уже существующие процессы и дополняли их высококачественными техническими продуктами. И наоборот, в ходе реализации некоторых программ было установлено, что слабые структуры государственного управления препятствуют развитию партнерства, особенно в условиях гуманитарных кризисов.

37. Успешное взаимодействие с местными партнерами придавало программам большую легитимность и ускорение. Задействование сильных местных партнеров на всех этапах программной деятельности — разработка концепции и проекта, практическая реализация, контроль и планирование завершающих мероприятий — и подключение сетей общинных организаций или сетей практических работников к практическому осуществлению программ оказывало влияние на их устойчивую реализацию. В некоторых случаях данная работа включала укрепление местного потенциала и содействие развитию таких сетей. Прочные партнерские отношения устанавливались в тех случаях, когда программы содействовали налаживанию подлинных и долгосрочных связей, подразумевающих выполнение посреднической роли.

38. При надлежащем управлении партнерские отношения между структурами, охватывающие сразу несколько подпрограмм, вызывали эффект масштаба и придавали усилиям большую легитимность и ускорение. Поддерживать партнерские отношения между учреждениями было выгодно в тех случаях, когда стратегические цели партнерства были согласованы друг с другом и обеспечивалась надежная материально-техническая поддержка, что позволяло получать еще большую выгоду от расширения масштабов взаимодополняющего использования людских ресурсов. В условиях гуманитарных кризисов, когда деятельность в области развития и работа по оказанию чрезвычайной помощи проводятся одновременно, партнерские отношения между учреждениями Организации Объединенных Наций приобретают особую ценность.

Важными факторами достижения удовлетворительных результатов работы были названы также такие аспекты управления программами, как применение надежных адаптируемых подходов, практика административного руководства и коммуникационная деятельность

39. В ряде докладов об оценке подчеркивалась важность выбора подходов, учитывающих конкретные условия, для проведения высокоэффективной работы. Принятие целенаправленных программных мер, подкреплённых соответствующей агитационно-просветительской работой, давало положительные результаты. Укреплению программ способствовало подключение широкого круга заинтересованных сторон на всех этапах их разработки, равно как и расширение контактов между заинтересованными сторонами и усиление работы по усвоению опыта коллег. Понимание местных условий для выявления тенденций в области развития и путей эффективного устранения имеющихся пробелов с помощью программ требовало углубленного изучения фактов и собранных на местах данных, без которого конструктивный диалог с государственными министерствами был бы невозможен. Программы, успешно адаптированные к местным условиям и охватывающие различные географические районы и различные направления гуманитарной и нормотворческой деятельности, давали более высокие результаты.

40. Аспекты управления программами, являющиеся неотъемлемым компонентом эффективной работы, включали надежный и транспарентный план практической реализации, в котором предусмотрены критерии участия, эффективное распределение людских ресурсов, четкие административные и программные процедуры и эффективные процессы финансового управления и отчетности. Эти аспекты должны четко, оперативно и последовательно доводиться до сведения соответствующего персонала, заинтересованных сторон и партнеров. Так, слабая внутренняя коммуникация представляла серьезную проблему для эффективного выполнения программ. В тех случаях, когда системы контроля и оценки разрабатывались с учетом теории трансформации программы, они обладали возможностями для внесения динамичного вклада в практику руководства и управления такой программой. Кроме того, эффективная стратегия управления знаниями, опирающаяся на передовую в техническом отношении продукцию, в сочетании с проведением целенаправленной и четкой коммуникационной деятельности, повышала способность достигать намеченных целей и обеспечивать устойчивую реализацию программ.

41. Эффективное управление и административное руководство служили фундаментом, на который опирались особо успешные программы. В качестве ключевых факторов успеха в докладах об оценке чаще других упоминался комплекс административных факторов — включая комплектование кадров, финансовое управление и наличие четких процедур. В тех случаях, когда эти элементы не были упорядочены, было сложнее реализовать преимущества прочных партнерских отношений и быстро реагирующих программ. И наоборот, высокоэффективные программы опирались на хорошо работающие процессы управления и административного руководства, которые стимулировали применение стратегий и партнерских отношений в ответ на возникающие возможности и достижение конечного успеха в рамках программы.

42. Было установлено, что уделение еще большего внимания коммуникационной стратегии является важнейшим фактором эффективности в свете перехода на методы комплексного программирования. Такие стратегии способствовали закреплению принципов всеохватности, адаптивности, комплексного программирования, охватывающего сразу несколько подпрограмм, и синергии между субъектами из частного сектора, правительствами и донорами в интересах

достижения целей в связанных между собой областях развития и гуманитарной деятельности. Хотя прогресс в области коммуникационной технологии может привести к появлению принципиально новых способов обмена информацией, метод комплексного программирования требует уделения гораздо большего внимания коммуникационной деятельности, чем это делалось раньше.

Е. Структуры по-прежнему испытывали общие проблемы, затрудняющие работу их соответствующих подразделений оценки

43. Структуры называли общие проблемы, которые они испытывали в процессе проведения работы по оценке. Большинство структур сообщили о том, что в числе прочих проблем ограниченность финансовых и кадровых ресурсов в наибольшей степени препятствует укреплению функции оценки. Культура оценки — в том числе ограниченность институциональной и управленческой поддержки и отсутствие специализированного потенциала в области оценки — была вторым по частоте упоминания фактором, препятствующим более широкому применению функции оценки и получения от нее большей пользы.

44. В рассматриваемом двухгодичном периоде отмечались и другие проблемы, в частности задержки с набором персонала; ограниченная сфера охвата оценок, в том числе отсутствие совместных и междисциплинарных оценок; недостаточная увязка функции оценки с составлением бюджета, программной и оперативной деятельностью; недостаточная политическая заинтересованность; и трудности с обеспечением своевременного получения результатов. Структуры называли также области, которые нуждаются в совершенствовании для того, чтобы функция оценки была еще сильнее интегрирована в оперативную деятельность Организации, например такие области, как выделение целевых ресурсов, укрепление потенциала и необходимость установления более эффективных руководящих принципов в области оценки и механизмов проверки выполнения рекомендаций.

Помимо этих общих проблем, которые испытывало большинство структур, потенциал в области оценки оставался наиболее ограниченным в тех конкретных видах структур, которые испытывали нехватку ресурсов и сотрудники которых считали проведение оценок лишней работой, которая с успехом заменяется другими существующими процессами

45. Наблюдался заметный разрыв между теми структурами, которые имеют более высокоэффективную и развитую функцию оценки, и теми структурами, которым еще предстоит создать организационно закрепленный потенциал в области оценки. Первая категория, составляющая группу А, включает почти половину структур, которые по характеру своей работы занимаются преимущественно программной деятельностью, расходуют на цели оценки примерно 500 000 долл. США или более значительную сумму и готовят качественные доклады об оценке, если судить по всем проанализированным аспектам качества. Вторая категория, составляющая группу В, включает преимущественно менее крупные структуры, занимающиеся программной деятельностью, и структуры, работающие в сфере управления и вспомогательного обслуживания (см. приложение I).

46. Структуры, отнесенные к группе В, не готовили качественных докладов об оценке в рамках обычного цикла своей работы, несмотря на некоторые

достигнутые улучшения²⁵. Большинство координаторов из структур, отнесенных к группе В, подчеркнули, что на эффективном проведении деятельности по оценке в их структурах сказывается недостаток ресурсов, а некоторые указали на ограниченную заинтересованность со стороны их руководства. В этих структурах, работающих в сфере управления и вспомогательного обслуживания, оценки считаются лишней работой, которая с успехом заменяется надзорной деятельностью, уже осуществляемой ревизорскими подразделениями²⁶. Некоторые координаторы предложили проводить экспериментальные оценки, которые могли бы принести структурам большую потенциальную пользу, для того, чтобы сильнее заинтересовать сотрудников этих структур.

Создание Генеральным секретарем специализированного подразделения, призванного содействовать развитию потенциала в области оценки, в составе Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления²⁷ является своевременным шагом для упрочения потенциала и достижения эффекта масштаба

47. Координаторы указали, что работа новой Секции по оценке в составе Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления может принести дополнительную пользу. Хотя на момент публикации настоящего исследования обязанности Секции все еще находились в стадии проработки, структуры в один голос заявили о необходимости предоставления руководящих указаний и учебной подготовки и обеспечения координации и согласования. Эти области будут особенно полезными для тех структур, которые располагают незначительным потенциалом в области оценки и ограниченными возможностями достижения эффекта масштаба или вообще не имеют такого потенциала и возможностей. К другим потенциальным областям взаимодействия, названным координаторами, относились: удовлетворение спроса на проведение оценок на страновом уровне; локализация подразделений оценки; перевод на централизованную основу и отслеживание выполнения рекомендаций; управление знаниями и распространение информации о результатах; проведение общесистемных и тематических оценок; и содействие развитию культуры оценки.

48. Сотрудники также назвали некоторые из этих областей ключевыми элементами укрепления функции оценки, включая такие наиболее часто называемые области, как усиление стратегической направленности оценок по сфере их охвата, обеспеченность ресурсами и поддержка со стороны руководства (см. диаграмму XV).

²⁵ Подробный обзор этих областей на основе конкретных показателей содержится в отчете, полученном с помощью индикаторной панели оценок.

²⁶ В двухгодичном периоде 2016–2017 годов УСВН проводило проверку каждого отделения вне Центральных учреждений (ЮНОГ, ЮНОН и ЮНОВ) в среднем пять раз в год.

²⁷ [A/72/492](#), пункт 61, и [A/73/688](#), пункты 70–73.

Диаграмма XV

Факторы, отнесенные сотрудниками к трем главным факторам, которые необходимы для укрепления функции оценки



Источник: Опрос сотрудников.

Сокращение: n — число ответов.

IV. Проверка выполнения рекомендаций Комитета по программе и координации

49. В ответ на рекомендации Комитета по программе и координации в отношении потенциала и культуры оценки (см. документы [A/70/16](#) и [A/72/16](#), одобренные Генеральной Ассамблеей соответственно в резолюциях [70/8](#) и [72/9](#)) Генеральный секретарь предпринял конкретные шаги по укреплению функции оценки в рамках реформы управления, создав специализированную группу для содействия проведению оценок. Генеральный секретарь подчеркнул также необходимость осуществления более долгосрочного сдвига в организационной культуре, позволяющего получить максимальные выгоды от различных направлений реформы, включая формирование культуры непрерывного усвоения опыта и подотчетности. В свете выводов, представленных в настоящем исследовании, требуются согласованные и настойчивые усилия для осуществления такого культурного сдвига, в том числе укрепление работы по внедрению практики управления, ориентированного на конкретные результаты, и возложение на руководителей ответственности за достижение результатов.

50. В ходе рассмотрения предыдущего двухгодичного доклада Комитет в пункте 84 доклада о работе своей пятьдесят седьмой сессии ([A/72/16](#)) рекомендовал Генеральной Ассамблее одобрить рекомендацию о том, что начиная с двухгодичного периода 2018–2019 годов составление бюджетов, в рамках которых предусматривается выделение ресурсов на оценку, следует лучше увязывать с планами проведения оценок, а мероприятия по оценке должны в большей степени соответствовать таким планам и бюджетам ([A/72/72](#), пункт 63). УСВН будет следить за выполнением этой рекомендации и представит соответствующую информацию в своем следующем исследовании по данной теме.

V. Выводы

51. В целом, структуры, рассмотренные в настоящем исследовании, добились некоторого улучшения своей практики оценки в двухгодичном периоде 2016–2017 годов. В ряде структур были внесены оперативные изменения в работу подразделений оценки, в том числе укреплен их порядок подчинения старшему руководству. Во всех структурах, за исключением трех, установлена политика в области оценки, и большинство структур, имеющих такую политику, укрепили практику учета основных критериев. В среднем увеличилось количество и качество докладов об оценке, и опрошенные руководители программ признали удовлетворительными аспекты, связанные с качеством докладов. УСВН признало необходимость применения дифференцированных подходов к функции оценки в зависимости от размеров, потенциала и мандата той или иной структуры.

52. Однако на способности структур добиваться соблюдения организационных стандартов сказался серьезный дефицит в расходовании средств. Только 6 из 30 структур достигли минимального порогового показателя по объему расходов на проведение оценок, при этом расходы большинства структур на свою функцию оценки составили менее 0,5 процента от размера бюджетов по программам. Несколько крупнейших структур-исполнителей, включенных в исследование, а именно Департамент операций по поддержанию мира и УВКБ, израсходовали на цели оценки примерно 0,01 процента от размера своих соответствующих бюджетов по программам, а в восьми структурах не было подготовлено ни одного доклада, несмотря на то, что в их бюджете были выделены ресурсы на проведение оценок. Наличие таких серьезных пробелов не только привело к сокращению масштабов проводимых оценок, но и сказалось на возможностях Организации в плане совершенствования программ и более активного усвоения опыта. Кроме того, практика оценки была слабой, исходя из определенных норм, установленных Организацией Объединенных Наций. Подразделения оценки по-прежнему испытывали трудности с практической реализацией принципа учета гендерных аспектов и вопросов прав человека, при этом большинство докладов были отнесены по этим двум параметрам к уровням ниже удовлетворительного.

53. Проводимые оценки по-разному применялись структурами и приносили им разную пользу. В формальном плане структуры ориентировали свою функцию оценки на такие аспекты, как обеспечение подотчетности, усвоение опыта и управление. Исследование показало, что степень полезности оценок для этих целей была средней. Однако в результате проведенных оценок не произошло видимых и заметных изменений в процессах, программах и политике. Сохранились также пробелы в том, что касается механизмов контроля, призванных обеспечить более эффективную увязку результатов оценок с процессом принятия решений. Отсутствие общих инструментов, которыми могли бы пользоваться структуры Секретариата для проведения более систематизированного и согласованного планирования оценок и управления ими, препятствовало ведению более эффективной работы по подготовке отчетов и использованию фактической информации, полученной в ходе оценок.

54. Настоящее исследование проводилось в период текущего осуществления реформы управления в Секретариате Организации Объединенных Наций, что повлияло на отдельные аспекты программного цикла. В числе прочих изменений, произведенных Генеральным секретарем, была создана новая Секция по оценке в составе Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления, которая, как ожидается, восполнит давно существующие пробелы, устранив вышеуказанные недостатки в потенциале и практике оценки. Однако в одиночку эта Секция не сможет целиком решить проблемы в важнейших

областях укрепления функции оценки, выявленные в ходе настоящего исследования. Для того чтобы добиться успеха в осуществлении более широкого культурного сдвига, призванного усилить подотчетность и усвоение опыта, потребуются слаженные и скоординированные усилия на всех уровнях, особенно на уровне старшего руководства.

VI. Рекомендации

Рекомендация 1

55. С учетом того, что одна из конкретных обязанностей подразделений оценки заключается в эффективном выполнении задач Организации в области усвоения опыта и обеспечения подотчетности, Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления следует в приоритетном порядке оказывать поддержку тем структурам, где имеется наибольшее отставание по уровню потенциала.

Показатели достижения результатов: Поддержка, оказываемая Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления структурам, отнесенным к группе В, свидетельствует²⁸:

- а) о возросшей деятельности в области оценки, отвечающей организационным стандартам, в том числе путем подготовки докладов;
- б) о повышении качества докладов об оценке с точки зрения учета гендерных аспектов и вопросов прав человека благодаря предоставлению надлежащей учебной подготовки и руководящих указаний;
- с) о согласовании бюджетных ресурсов, выделяемых на цели оценки, с объемом мероприятий и деятельности в области оценки;
- д) о разработке общих инструментов управления оценками, в том числе для контроля за выполнением рекомендаций.

Рекомендация 2

56. Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления следует подготовить и издать директиву, обязывающую программы рассматривать и учитывать в будущих планах и бюджетах уроки, извлеченные из уже проведенных оценок.

Показатель достижения результата: Директива, подготовленная Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления по вопросам разработки программ и управления ими и содержащая более строгие требования, касающиеся, помимо прочих аспектов, использования фактической информации, получаемой в ходе оценок.

Рекомендация 3

57. При координации со стороны Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления структурам следует провести совместные

²⁸ Хотя УСВН рекомендует Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления обратить особое внимание на структуры, отнесенные к группе В, соответствующие области работы, например разработка общих инструментов управления оценками и учебная подготовка, могут принести не меньшую пользу и структурам, отнесенным к группе А, и поэтому такая работа должна проводиться на консультативной основе.

оценки междисциплинарных областей работы, способствующих достижению целей в области устойчивого развития.

Показатели достижения результатов:

- а) Предоставление структурами своих планов работы в области оценки Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления с указанием, в надлежащих случаях, потенциальных связей с одной или несколькими целями в области устойчивого развития;
- б) Определение, планирование и координирование Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления потенциальных совместных оценок, охватывающих общие/междисциплинарные области работы, способствующие достижению целей в области устойчивого развития.

VII. План работы в области оценки

58. В целях подготовки плана работы в области оценки на 2020–2021 годы УСВН внесло дальнейшие усовершенствования в свою работу по анализу рисков, включая более системное рассмотрение реестра рисков, который ведется Секретариатом в рамках системы общеорганизационного управления рисками, реформенных инициатив Организации Объединенных Наций и приверженности Организации оказанию содействия в достижении целей в области устойчивого развития. Структуры и темы, по которым намечено провести оценки, указаны ниже в таблице 2. Кроме того, в соответствии с требованием, содержащимся в резолюции [37/234](#) Генеральной Ассамблеи, УСВН завершит проведение семи трехгодичных обзоров по итогам оценок, завершенных в 2017 году. В соответствии с резолюцией 2422 (2018) Совета Безопасности будет проведен двухгодичный обзор по итогам завершенной УСВН оценки Международного остаточного механизма для уголовных трибуналов.

59. С учетом пересмотренной организационной структуры Секретариата ([ST/SGB/2015/3](#)) и резолюции [48/218](#) В Генеральной Ассамблеи, в которой был утвержден мандат УСВН в области надзорной деятельности, УСВН намерено ориентировать свою работу в области оценки программ на структуры Секретариата. Что касается трех структур, которые являются объектом надзорной деятельности УСВН, но не относятся к Секретариату, а именно УВКБ, БАПОР и Структура «ООН-женщины», то УСВН проведет инспекцию их подразделений оценки, сохраняя за собой право потребовать при необходимости проведение оценки программ. Подразделения оценки в Структуре «ООН-женщины» и УВКБ намечено проинспектировать в двухгодичном периоде 2020–2021 годов. Таким образом, Комитет по программе и координации может изъявить желание рассмотреть результаты оценок, проведенных подразделениями оценки УВКБ, БАПОР и Структуры «ООН-женщины».

60. В свете резолюции [72/266](#) Генеральной Ассамблеи, в которой был утвержден предлагаемый переход с двухгодичного бюджетного периода на годовой бюджетный период на экспериментальной основе начиная с 2020 и 2021 бюджетных годов, Комитет по программе и координации может изъявить желание обсудить вопрос периодического проводимого им рассмотрения докладов УСВН об оценке. В настоящее время Комитет рассматривает такие доклады на двухгодичной основе в те годы, когда он не занимается рассмотрением стратегических рамок. Практика ежегодного рассмотрения в ходе указанного экспериментального периода позволила бы Комитету проводить надлежащее рассмотрение докладов об оценке в рамках ежегодных процессов бюджетирования и планирования и обеспечила бы более своевременное рассмотрение оценок, проведенных

УСВН, что повысило бы их полезность²⁹. Это изменение не привело бы к увеличению количества докладов УСВН об оценке, представляемых на рассмотрение Комитета, а скорее обеспечило бы равномерное распределение того же объема работы в течение двух лет.

61. В целях обеспечения надлежащего потенциала, позволяющего выполнить план работы в области оценки, а также рассмотреть разовые просьбы о проведении оценок, поступающие от межправительственных органов или старшего руководства, УСВН проведет оценку четырех дополнительных структур только в том случае, если к июню 2019 года не будет получено никаких разовых просьб и если будут получены внебюджетные ресурсы на проведение тематических оценок в 2021 году (см. таблицу 2). Количество трехгодичных обзоров существенно возросло по сравнению с предыдущими циклами в связи с соразмерным увеличением количества оценок, проведенных в ответ на просьбу Комитета о том, чтобы УСВН охватывало все структуры в течение восьмилетнего цикла. Комитет может изъявить желание обсудить вопрос об ограничении числа ежегодно рассматриваемых оценок, например рассматривать не более трех оценок из тех вариантов, которые указаны в нижеприведенном плане работы.

Таблица 2

Проекты, финансируемые из регулярного бюджета и за счет внебюджетных ресурсов

Год предполагаемого завершения	Вид проекта	Сфера охвата
2020 год	Обзоры	ДПВ, ЕЭК, ЭСКЗА, УКГВ, УВКБ, БАПОР, Международный остаточный механизм для уголовных трибуналов и тематическая оценка по региональным комиссиям
	Тематическая оценка	Сексуальная эксплуатация и злоупотребления в Секретариате
	Инспекция	Функция оценки в Структуре «ООН-женщины»
	Оценка программы	ДЭСВ КВПНРМ КССА/Новое партнерство в интересах развития Африки УНП ООН ^a Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства ^a
2021 год	Двухгодичный доклад об укреплении функции оценки	
	Тематическая оценка	Координирование и поддержка достижения целей в области устойчивого развития в рамках всей системы Организации Объединенных Наций (Административная канцелярия Генерального секретаря/Управление по координации развития) Система координаторов-резидентов

²⁹ Доклады, рассматриваемые в чередующиеся годы двухгодичного графика работы, обычно публикуются в марте первого года, затем обсуждаются Комитетом по программе и координации в июне следующего года, что приводит к задержке на 15 месяцев с момента публикации.

<i>Год предполагаемого завершения</i>	<i>Вид проекта</i>	<i>Сфера охвата</i>
	Инспекция	Функция оценки в УВКБ
	Оценка программы	УКГВ ООН-Хабитат Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления ^b УВКПЧ ^b

^a Оценка будет проведена в том случае, если к июню 2019 года не поступит никаких разовых просьб.

^b Оценка будет проведена в том случае, если будут получены внебюджетные ресурсы на финансирование тематических оценок в 2021 году.

62. В таблице 3 представлены предлагаемые оценки в области поддержания мира, запланированные на период с июля 2019 года по июнь 2020 года.

Таблица 3

Проекты в области поддержания мира

<i>Год предполагаемого завершения</i>	<i>Вид проекта</i>	<i>Сфера охвата</i>
2020 год	Оценка программы	Многопрофильная комплексная миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Центрально-африканской Республике Отделение Организации Объединенных Наций по поддержке в Сомали
	Тематическая оценка	Поддержка, оказываемая Организацией Объединенных Наций государствам-членам в области подготовки миротворцев Работа подразделений по политическим вопросам в составе операций по поддержанию мира, включая функции поддержки мирного процесса и оказания добрых услуг
	Инспекция	Инспекция предпринимаемых усилий по увеличению представленности женщин в составе воинских и полицейских контингентов в операциях Организации Объединенных Наций по поддержанию мира

63. Комитету по программе и координации следует также принять к сведению тот факт, что в 2019 году будет завершена подготовка следующих докладов, которые будут представлены ему на рассмотрение в 2020 году: оценка программы Управления по вопросам космического пространства; и тематическая оценка готовности и согласованности политики выборочных структур Организации Объединенных Наций в плане содействия достижению целей в области устойчивого развития. Кроме того, будут подготовлены два доклада об оценке в области поддержания мира, посвященные гражданским вопросам в Миссии Организации Объединенных Наций в Южном Судане и вопросам прав человека в операциях

по поддержанию мира, и будет также проведена инспекция работы комиссий по расследованию в области поддержания мира.

VIII. Вопросы для рассмотрения Комитетом по программе и координации

64. Как указано в разделе VII, УСВН выносит на рассмотрение Комитета по программе и координации следующие вопросы, касающиеся плана своей работы в области оценки: а) переход на практику ежегодного рассмотрения докладов УСВН об оценке начиная с 2020 года и в последующие годы в ходе экспериментального периода составления ежегодных бюджетов; и б) рассмотрение, после перехода на такую практику, трех оценок в год из предлагаемого перечня (см. таблицу 2).

Приложение I

Структуры, охваченные настоящим исследованием, в разбивке по группам

В таблице ниже показана разбивка структур для целей настоящего исследования на группы А и В. Названия структур, которые после двухгодичного периода 2016–2017 годов были реорганизованы или переименованы в рамках реформы Генерального секретаря, указаны в подстрочных примечаниях к таблице.

Структура	Группа А	Группа В
1. Департамент по экономическим и социальным вопросам		X
2. Департамент полевой поддержки ^a /Департамент операций по поддержанию мира ^b		X
3. Департамент по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению		X
4. Департамент по вопросам управления ^c		X
5. Департамент по политическим вопросам ^d		X
6. Департамент общественной информации ^e		X
7. Департамент по вопросам охраны и безопасности		X
8. Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана	X	
9. Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии	X	
10. Экономическая комиссия для Африки	X	
11. Европейская экономическая комиссия	X	
12. Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна	X	
13. Административная канцелярия Генерального секретаря	X	
14. Центр по международной торговле	X	
15. Управление по вопросам разоружения		X
16. Управление по вопросам космического пространства		X
17. Управление по координации гуманитарных вопросов	X	
18. Управление по правовым вопросам		X
19. Управление Верховного комиссара по правам человека	X	
20. Канцелярия Высокого представителя по наименее развитым странам, развивающимся странам, не имеющим выхода к морю, и малым островным развивающимся государствам		X
21. Канцелярия Специального советника по Африке		X
22. Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев	X	

<i>Структура</i>	<i>Группа А</i>	<i>Группа В</i>
23. Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию	X	
24. Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины»)	X	
25. Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде	X	
26. Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат)	X	
27. Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве		X
28. Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби		X
29. Отделение Организации Объединенных Наций в Вене		X
30. Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности	X	
31. Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ		X

^a Департамент оперативной поддержки.

^b Департамент миротворческих операций.

^c Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления.

^d Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства.

^e Департамент глобальных коммуникаций.

Приложение II

Замечания структур по проекту доклада

Европейская экономическая комиссия

Ссылаюсь на Ваш меморандум от 20 февраля 2019 года, препровождающий проект доклада Управления служб внутреннего надзора (УСВН) о повышении роли оценки и применении результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив.

Европейская экономическая комиссия (ЕЭК) выражает признательность УСВН за его непрерывные усилия по освещению важности функции оценки в Секретариате Организации Объединенных Наций. Сборник передовой практики в области оценки, изданный УСВН в декабре 2018 года и подготовленный в рамках вышеупомянутого доклада, будет полезным в плане повышения качества оценок ЕЭК.

В 2016–2017 годах ЕЭК продолжала работу по повышению роли оценки. В соответствии с двухгодичным планом работы в области оценки независимыми консультантами были проведены три оценки: одна — на уровне программы и две — на уровне подпрограмм. Кроме того, ЕЭК провела оценку 12 проектов в 2016–2017 годах. По результатам каждой оценки ЕЭК публиковала ответ администрации и периодический доклад, в котором отслеживалось выполнение каждой рекомендации.

В сентябре 2016 года Исполнительный комитет ЕЭК просил Секретариат расширить и укрепить функцию оценки в ЕЭК. В соответствии с этой просьбой в рамках предлагаемого бюджета по программам на 2018–2019 годы по компоненту «Руководство и управление» было предложено создать одну должность С-4 для выполнения функций оценки и ревизии программ. Эта должность была утверждена Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [72/261](#).

ЕЭК полна решимости повышать значимость результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив. Вместе с тем я хотел бы воспользоваться предоставленной возможностью для того, чтобы обратить внимание на серьезную и постоянную проблему недостаточного объема ресурсов, выделяемых из регулярного бюджета на цели оценки деятельности, финансируемой из регулярного бюджета, что не позволяет выполнить организационный контрольный критерий выделения ресурсов на оценку в объеме 0,5 процента от размера бюджета по программам. Независимость и качество оценок неразрывно связаны с объемом специально выделяемых ресурсов на цели привлечения внешних специалистов по оценке.

Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления

Ссылаемся на Ваш меморандум от 20 февраля 2019 года на имя заместителя Генерального секретаря по стратегии, политике и контролю в области управления г-жи Джен Бигл, препровождающий проект доклада УСВН о повышении роли оценки и применении результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив.

Ввиду того, что замечания, представленные Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления по неофициальному проекту доклада, были полностью учтены, нам больше нечего добавить.

Мы согласны с тремя рекомендациями, вынесенными в адрес Департамента, и прилагаем к настоящему план действий по их выполнению.

Благодарим Вас за предоставленную возможность высказать замечания по этому ценному докладу, касающиеся укрепления потенциала в области оценки в Секретариате, и за постоянно предоставляемую Департаменту в этой связи высококачественную консультативную помощь и методологическую поддержку.

Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства

Доклад о повышении роли оценки и применении результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив, был встречен с большим удовлетворением. Мы благодарим коллег из УСВН за этот доклад и за предоставленную возможность высказать по нему замечания.

Я принимаю к сведению тот факт, что в докладе УСВН Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства отнесен к числу структур, имеющих специализированную группу по оценке в составе многофункционального отдела (ссылка: пункт 6). Я с удовлетворением отмечаю, что УСВН подтверждает усовершенствования, произведенные Департаментом, главными из которых являются повышение уровня организационной независимости функции оценки по сравнению с предыдущим двухгодичным периодом и создание специализированной должности по вопросам оценки в составе моей канцелярии.

Я отмечаю, что в докладе УСВН Департамент отнесен к группе В вместе с другими преимущественно более мелкими структурами, имеющими менее высокоэффективную и развитую функцию оценки. Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства приветствует рекомендацию о том, что Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления следует в приоритетном порядке оказывать поддержку структурам, отнесенным к этой группе, и с интересом ожидает получения дальнейших указаний, особенно по вопросам проведения совместной оценки междисциплинарных областей работы, способствующих достижению целей в области устойчивого развития.

Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства придает большую важность развитию высокоэффективной функции оценки в рамках Департамента. Несмотря на нынешние условия, характеризующиеся принятием мер строгой бюджетной экономии, Департамент будет продолжать вкладывать средства в укрепление функции оценки в целях усвоения опыта и обеспечения подотчетности.

Департамент по политическим вопросам и вопросам миростроительства будет и в дальнейшем полон решимости работать с УСВН и Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления в деле институционализации эффективной функции оценки в рамках своих основных функций по содействию выполнению мандата. Мы будем также тесно взаимодействовать с Департаментом миротворческих операций и Управлением по поддержке миростроительства в целях обеспечения синергии в области оценки.

Центр по международной торговле

Благодарим Вас за Ваш меморандум от 20 февраля 2019 года, препровождающий проект доклада УСВН о повышении роли оценки и применении результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив.

Мы признательны Вам за предоставленную нашим сотрудникам возможность обсудить первоначальный неофициальный проект и за повторно

предоставленную возможность высказать замечания по окончательному проекту доклада.

Администрация Центра по международной торговле (ЦМТ) приветствует окончательный доклад и полностью согласна с рекомендацией 3, отмечая при этом, что рекомендации 1 и 2 адресованы не ЦМТ.

Что касается рекомендации 3, то ЦМТ готов поделиться своими планами работы в области оценки с Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления, указав в них потенциальные связи с одной или несколькими целями в области устойчивого развития. ЦМТ с интересом ожидает совместной работы с Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления, если им будут намечены потенциальные совместные оценки, охватывающие общие/междисциплинарные области работы, способствующие достижению целей в области устойчивого развития, и обсуждения вопросов, касающихся их планирования и координации.

ЦМТ высоко оценивает качество проведенного обзора и благодарит УСВН и его сотрудников за то эффективное сотрудничество, которое они поддерживали в процессе проведения этого обзора.

Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины»)

Благодарю Вас за проект доклада о повышении роли оценки и применении результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив.

Я приветствую эту важную инициативу, содействующую более активному усвоению опыта и стимулирующую совершенствование функции оценки, и вновь подтверждаю, что укрепление потенциала в области оценки и поощрение учета вопросов прав человека и гендерных аспектов в ходе оценок в рамках системы Организации Объединенных Наций являются важными приоритетными задачами Структуры «ООН-женщины».

Структура «ООН-женщины» весьма признательна за информацию и анализ, представленные в этом докладе, и с обеспокоенностью отмечает ограниченный прогресс, достигнутый в деле улучшения учета гендерных аспектов и вопросов прав человека в ходе оценок, в сравнении с предыдущим отчетным периодом.

В ежегодных докладах Структуры «ООН-женщины» отражен более высокий процентный показатель объема расходов на цели оценки (2,9 и 2,7 процента), чем показатель, приведенный на диаграмме VII. Эта разница объясняется учетом других видов деятельности в области оценки, таких как координирование оценок, учитывающих гендерные аспекты, в рамках Организации Объединенных Наций и развитие национального потенциала в области оценки, которые не учитываются в расходах на подготовку докладов об оценке и в расходах по персоналу.

Структура «ООН-женщины» отмечает, что доклады об оценке, отобранные из числа докладов, подготовленных Структурой «ООН-женщины», для целей анализа качества оценок, не являются репрезентативным отражением различных видов оценок, проводимых Структурой «ООН-женщины».

Структура «ООН-женщины» соглашается со всеми тремя рекомендациями, вынесенными в докладе, и приветствует идею подготовки директивы, касающейся учета уроков, извлеченных из уже проведенных оценок, в рамках программ, и идею проведения совместной оценки междисциплинарных вопросов.

Структура «ООН-женщины» приветствует рекомендацию о том, что Департаменту по стратегии, политике и контролю в области управления следует вести работу, направленную на «повышение качества докладов об оценке с точки зрения учета гендерных аспектов и вопросов прав человека благодаря предоставлению надлежащей учебной подготовки и руководящих указаний». Мы готовы сотрудничать с Департаментом в этом отношении и оказывать ему поддержку.

Структура «ООН-женщины» принимает к сведению план работы в области оценки на 2020 год и тот факт, что в нем предусмотрена инспекция функции оценки в Структуре «ООН-женщины». Мы с интересом ожидаем участия в этом процессе и получения информации о результатах рассмотрения Комитетом по программе и координации данного предложения, касающегося запросов на проведение оценок.

Еще раз благодарю Вас за этот важный доклад, посвященный функции оценки. С интересом ожидаю выполнения рекомендаций и следующих шагов по укреплению функции оценки в Секретариате.

Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев

Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ) хотело бы поблагодарить Отдел инспекций и оценок УСВН за предоставленную возможность высказать замечания по проведенной УСВН оценке работы подразделений оценки в 31 структуре Организации Объединенных Наций, включая УВКБ. Мы с интересом изучили окончательный проект доклада и приняли к сведению содержащиеся в нем выводы и рекомендации.

Мы отмечаем, что эта оценка не посвящена конкретно УВКБ, а представляет собой более широкий анализ функции оценки в Секретариате Организации Объединенных Наций и УВКБ за двухгодичный период 2016–2017 годов. УВКБ твердо привержено проведению оценок и считает их мощным инструментом содействия обеспечению подотчетности и усвоению опыта в рамках всей организации. Исходя из этой приверженности, Верховный комиссар утвердил в октябре 2016 года политику в области оценки, которая послужила основой для создания в 2017 году независимой Службы оценки, наделенной штатом специалистов-профессионалов в области оценки. Многие из этих принятых мер по улучшению работы в области оценки получили отражение в обобщенном анализе. УВКБ хотело бы подробнее осветить тот факт, что в результате этих усилий, вложенных в 2016 и 2017 годах в развитие функции оценки, в 2018 и 2019 годах был отмечен дальнейший прогресс в трех областях:

а) Сфера охвата оценок

В 2018 и 2019 годах УВКБ готовило годовые планы работы по проведению оценок, которые включали как централизованные, так и децентрализованные оценки. На сегодняшний день дано поручение на проведение 29 оценок, относящихся к 2018 и 2019 годам (из них 14 уже завершены), которые охватывают такие важные стратегические области, как: а) реагирование на чрезвычайные ситуации; b) обеспечение защиты и оперативная деятельность, включая предотвращение случаев сексуального и гендерного насилия и реагирование на них, а также оказание денежной помощи; c) важнейшие области программной деятельности, имеющие среднесрочные и долгосрочные последствия для лиц, являющихся объектом внимания УВКБ, например обеспечение средств к существованию, переселение и взаимосвязь гуманитарной деятельности и деятельности в целях развития; d) агитационно-просветительская работа, партнерские

отношения и межучрежденческое сотрудничество в рамках УВКБ; и е) ключевые области повышения эффективности и результатов работы организации. Речь в данном случае идет о существенном расширении сферы охвата оценок по сравнению с прошлыми годами (четыре оценки в 2016 году и шесть оценок в 2017 году).

b) Расходы на проведение оценок

С момента утверждения новой политики УВКБ неуклонно увеличивает объем своих ежегодных расходов на подготовку докладов об оценке, что подтверждается финансовыми показателями и сопоставлением данных за период 2016–2017 годов и за 2018 год.

Бюджетные ресурсы на цели оценки в период 2016–2018 годов (в долл. США)

	2016 год	2017 год	2018 год
Расходы	2 477 015,53	2 264 971,46	3 605 462,54
Увеличение/сокращение			
2016–2017 годы	-9%		
2017–2018 годы	59%		

Кроме того, оценки в указанный период проводились на эффективной с точки зрения затрат основе. Задействовав целый ряд закупочных процессов для заключения контрактов с компаниями, подписания долгосрочных партнерских соглашений в надлежащих случаях и использования индивидуальных консультантов, УВКБ добилось значительного сокращения удельных затрат на проведение оценок. Иными словами, значительно увеличив в 2018 году количество проведенных оценок, УВКБ существенным образом сократило объем расходов на подготовку докладов об этих проведенных оценках по сравнению с предпологавшимся уровнем.

c) Виды применения и полезность оценок

Расширение сферы охвата оценок, проводимых УВКБ, потребовало соразмерной приверженности и дальнейших усилий не только со стороны Службы оценки, но и со стороны старшего руководства и страновых групп. Старшими руководителями и сотрудниками, представляющими различные операции по всему миру, была оказана заметная поддержка в этой связи, которая позволила поддерживать взаимодействие с 32 операциями в 2018 году. Начиная с 2017 года для обеспечения более широкого применения результатов оценок и выработки более качественных рекомендаций были внедрены два методологических подхода. Во-первых, была введена практика продольных или динамических оценок, предназначенных для оценки программы или направления деятельности на протяжении всего хода их реализации. Вторая внедренная методика была связана с проведением таких оценок, которые обеспечивают информационную основу для разработки стратегий; к числу таких формативных оценок относятся контекстуальный анализ, устанавливающий набор контрольных критериев с учетом стандартов, применяемых другими аналогичными учреждениями, и обзор научной литературы.

УВКБ изучило и приняло к сведению содержащиеся в докладе рекомендации. Хотя первая рекомендация не относится к УВКБ, Служба оценки продолжает играть активную роль в составе Группы Организации Объединенных Наций по оценке и межучрежденческой группы по оценке гуманитарной

деятельности, внося свой вклад и обучаясь на опыте других в целях укрепления собственной практики оценки нашей организации. УВКБ поддерживает вторую рекомендацию, которая посвящена использованию и учету фактической информации, получаемой в ходе оценок, при разработке и планировании программ и управлении ими. УВКБ принял ряд мер в этой связи, в том числе усилия по учету результатов оценок и использованию фактической информации, получаемой в ходе оценок, в рамках цикла управления операциями. Эти меры и усвоенный опыт могут оказаться полезными для Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления в процессе выполнения ими этой рекомендации. Наконец, УВКБ поддерживает принцип проведения совместных оценок и представил свои отзывы по различным документам, связанным с реформой Организации Объединенных Наций, в поддержку расширения практики проведения совместных оценок. УВКБ отмечает, что наиболее эффективным способом организации совместных оценок и управления ими является индивидуальный запрос на их проведение со стороны отдельных структур Организации Объединенных Наций и что Управление уже участвует в таких усилиях, в первую очередь по линии межучрежденческой группы по оценке гуманитарной деятельности.

УВКБ сообщило Отделу инспекций и оценок УСВН, что оно поддерживает идею проведения инспекции функции оценки в УВКБ в двухгодичном периоде 2020–2021 годов. Наконец, в январе каждого года планы работы УВКБ в области оценки помещаются в открытом доступе на его веб-сайте; поэтому нет необходимости обращаться с отдельной просьбой для ознакомления с этим планом работы.

В заключение, УВКБ с интересом ожидает дальнейшего взаимодействия с Отделом инспекций и оценок УСВН в предстоящие годы, когда будет продолжаться работа по повышению роли оценки в нашем учреждении и в рамках системы Организации Объединенных Наций.

Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности

Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности (УНП ООН) приветствует двухгодичный доклад УСВН о повышении роли оценки и применении результатов оценок, касающихся составления и осуществления программ и выработки стратегических директив. В этой связи проводимые в настоящее время реформы Организации Объединенных Наций требуют усиления подотчетности и укрепления функции оценки на всех уровнях, с уделением особого внимания оценке результатов на стратегическом уровне. Вложение средств в развитие функции оценки является необходимым условием выполнения этих требований и обеспечения удовлетворения потребностей, связанных с осуществлением Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и реформ Организации Объединенных Наций, одновременно с продолжением проведения оценок эффективности программ и проектов. Доклады УСВН являются ценным вкладом в этот процесс.

УНП ООН активно взаимодействовало с УСВН на протяжении всего хода настоящего исследования и делилось подробными замечаниями на различных его этапах. Полностью сознавая сложность этого задания, УНП ООН подчеркивает важность применения более совершенного методологического подхода в процессе анализа докладов об оценке в ходе будущих двухгодичных исследований. В частности, следует дополнительно проработать методику составления выборки на основе подготовленных докладов об оценке и повысить степень объективности и сопоставимости результатов анализа. Например, анализ докладов

об оценке такой большой важности не должен проводиться всего лишь одним специалистом по оценке, как это было в случае подготовки настоящего доклада УСВН, он должен проводиться хотя бы двумя специалистами по оценке для получения более состоятельных и объективных результатов. Кроме того, в общий анализ, проведенный такими специалистами, должны быть включены результаты независимого анализа качества оценок, если таковой проводился, в целях выявления возможных расхождений.

Хотя УСВН проанализировало всего 10 докладов УНП ООН об оценке, что не является репрезентативным отражением портфеля оценок УНП ООН (в выборку были включены всего 1 из 5 углубленных оценок и 3 оценки проектов с бюджетом менее 1 000 000 долл. США), УНП ООН хотело бы подчеркнуть, что все его доклады об оценке проходят независимую проверку и являются объектом независимого анализа. Этот строгий внешний анализ качества оценок проводится в полном соответствии с нормами и стандартами Группы Организации Объединенных Наций по оценке, соответствующими директивными документами по вопросам анализа качества оценок, показателем результативности оценок, предусмотренным в Общесистемном плане действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин, и другими нормативами двумя независимыми старшими экспертами по оценке, базирующимися в Нью-Йорке, что обеспечивает достоверность результатов, полученных разными оценщиками. Результаты анализа свидетельствуют о повышении показателей с 4 процентов («очень хорошо») и 41 процента («хорошо») в 2015 году до соответственно 33 процентов и 54 процентов в 2017 году, что представляет собой заметный рост качества оценок по сравнению с прошлыми годами. Кроме того, проведенный в 2017 году анализ качества оценок показал, что качество докладов УНП ООН об оценке заметно улучшилось по сравнению с 2015 годом с точки зрения учета в них вопросов прав человека и гендерных аспектов, при этом 80 процентов докладов были оценены на «хорошо» или «очень хорошо», что свидетельствовало о результативности более мощных усилий, направляемых Секцией независимой оценки на обеспечение всестороннего учета вопросов прав человека и гендерного равенства во всех оценках.

Однако в свете возросшей сложности оценок УНП ООН проводит в настоящее время пересмотр своей политики в области оценки для обеспечения дальнейшего повышения качества докладов об оценке и всестороннего учета растущей сложности оценок в УНП ООН. Кроме того, будут проанализированы и учтены в пересмотренной политике другие модели проведения оценок для менее крупных инициатив, которые являются объектом первостепенного внимания УСВН.

УНП ООН подтверждает далее важность полного и всестороннего учета вопросов прав человека и гендерного равенства в ходе оценок, как уже было сказано выше. Начиная с 2016 года Секция независимой оценки УНП ООН направляет усилия на дальнейшее расширение учета вопросов прав человека и гендерного равенства во всех оценках. Эта работа включала привлечение преданных своему делу специалистов по гендерным вопросам к проведению трех выборочных углубленных оценок, разработку индивидуализированных директивных документов по вопросам оценки, специальные меры по укреплению потенциала и обеспечение полного и всестороннего учета этих важных вопросов во всех оценках, проводимых УНП ООН. Отражением успеха этой работы служит также оценка «отвечает требованиям» по показателю результативности оценок, предусмотренному в Общесистемном плане действий Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и

возможностей женщин, которая была получена в 2017 году, а также в 2018 году по итогам ежегодно проводимого независимого анализа качества оценок.

УНП ООН приветствует тот факт, что УСВН назвало программное приложение на базе Интернета “Unite Evaluation”, разработанное Секцией независимой оценки в сотрудничестве с Центром общеорганизационных прикладных программ Управления информационно-коммуникационных технологий в Вене, «примечательным примером передовой практики». Этот новаторский инструмент разработан на основе предшествовавшей ему прикладной программы, которая уже была отмечена званием «самой передовой практики» в ходе коллегиального обзора функции оценки в УНП ООН, проведенного в 2016 году Группой Организации Объединенных Наций по оценке и Комитетом содействия развитию Организации экономического сотрудничества и развития. Программное приложение “Unite Evaluation” обеспечивает эффективность процессов проведения оценок, позволяет представлять отчетность по результатам оценок применительно к конкретным целям в области устойчивого развития и шире распространять усвоенный опыт и содействует дальнейшему повышению прозрачности и усилению подотчетности перед государствами-членами в полном соответствии с докладом Генерального секретаря ([A/72/492/Add.2](#)) и стратегией Генерального секретаря Организации Объединенных Наций в области новых технологий (2018 год). Это лишь один из примеров того, как УНП ООН реагирует на возросшую потребность в проведении оценок в рамках реформ Организации Объединенных Наций.

Наконец, УНП ООН подтверждает сделанный УСВН вывод о том, что объем расходов УНП ООН на подготовку докладов об оценке составляет 0,19 процента от размера его бюджета по программам, что не соответствует диапазону в размере от 0,5 до 3 процентов, указанному Объединенной инспекционной группой для величины расходов организации ([JIU/REP/2014/6](#), пункт 77). УНП ООН вновь заявляет о своей приверженности дальнейшему укреплению функции оценки в УНП ООН, что обеспечит дальнейшее усиление подотчетности, повышение прозрачности и более активное усвоение опыта в соответствии с ключевыми аспектами реформ Организации Объединенных Наций и Повесткой дня на период до 2030 года.