

# Основные принципы проведения оценки МФКК

*Департамент планирования и оценки  
Секретариат МФКК  
Февраль 2011 г.*

### 1. ВВЕДЕНИЕ

Цель Основных принципов проведения оценки МФКК (далее «Основные принципы проведения оценки») – сформулировать руководящие указания о способах планирования, управления, проведения оценки и использования ее результатов Секретариатом Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца (далее «Секретариат»). Настоящий документ разработан в целях повышения надежности, полезности и этичности мероприятий по оценке для дальнейшего расширения организационного обучения, укрепления ответственности и реализации нашей миссии максимально эффективно помогать тем, кто в этом нуждается. Представляя собой общедоступный документ для всех заинтересованных сторон, чтобы они имели возможность глубже понимать процессы оценки и принимать в них участие, он воплощает обязательство МФКК вести деятельность на прозрачной основе. Кроме того, настоящий документ отражает обязательство МФКК как ведущей международной гуманитарной организации повышать важность и полезность процедур оценки посредством моделирования заслуживающей доверия, легитимной практики.

Настоящий документ состоит из пяти разделов. Раздел 2 рассматривает понятие оценки и ее значение для Секретариата. Следующие три раздела посвящены составляющим принципам оценки, представленным в Диаграмме 1: Раздел 3 устанавливает критерии оценки, определяющие ее **предмет**; Раздел 4 – стандарты оценки, определяющие **способы** ее проведения; а Раздел 5 раскрывает практические аспекты применения стандартов в процессе оценки. Хотя настоящий документ содержит некоторые практические указания по его реализации, он не является полноценным руководством по проведению оценки и только определяет ключевые практические аспекты процесса, которые могут быть дополнены с помощью источников, приведенных в Приложении 1 «Ресурсы»<sup>1</sup>.

**Диаграмма 1. Основные составляющие принципов оценки**



<sup>1</sup> Разработка и пересмотр источников производится на постоянной основе; перечень источников по мониторингу и оценке будет регулярно обновляться.

## 2 | Основные принципы проведения оценки МФКК

**Настоящий документ имеет две целевые аудитории.** Во-первых, он является руководством для лиц, участвующих в организации, управлении или проведении процесса оценки Секретариата. К ним относятся лица, ответственные за управление программами и проектами, разработку и пересмотр политики, стратегическое планирование, укрепление потенциала и обучение в области проведения оценки, и собственно специалисты по оценке. Во-вторых, настоящий документ содержит информацию для заинтересованных сторон процесса оценки (т.е. доноров и бенефициаров) об основных практических аспектах и этических обязательствах МФКК в ходе ее проведения.

**Настоящий документ должен применяться во всех случаях, когда оценка проводится Секретариатом МФКК или для Секретариата.** Виды оценки подробнее рассмотрены в Разделе 2; они включают ряд мероприятий по сбору и оценке данных на разных уровнях, в т.ч. оценку проектов, программ, стратегических планов, многостороннюю оценку и мета-оценку. Хотя настоящие принципы могут применяться и для других видов оценки, проводимых МФКК, таких как проверка результативности работников или аудит, преимущественное значение для таких видов оценки имеют специально разработанные для них политика и процедуры.

**Настоящий документ является теоретическим и практическим руководством по проведению оценки и использованию ее результатов для всех Национальных обществ.** МФКК представляет собой членскую организацию, включающую 186 Национальных обществ (на момент составления настоящего документа), работающих в разных социально-политических условиях и оказывающих разные виды услуг. В связи с этим мы признаем, что многие Национальные общества уже могут иметь или планируют разработку собственной политики в области оценки с учетом конкретных задач, характерных для их контекста. Мы приветствуем данную практику, и одной из задач настоящего документа является определение основных практических принципов, которые Национальные общества могут использовать в своей работе.

**Настоящий документ разработан с учетом передовой международной практики,** в т.ч. критериев и принципов оценки КСР ОЭСР, норм и стандартов Группы по оценке ООН (UNEG) и агентств, входящих в систему ООН, национальных и международных стандартов оценки, а также руководящих указаний по проведению оценки, разработанных Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP)<sup>2</sup>. Наконец, настоящий документ разработан в соответствии с основополагающими принципами и Кодексом поведения Движения. Кроме того, он соответствует другим основным процедурам, принципам и руководствам Секретариата МФКК и дополняет их.

**Настоящий документ утвержден** Секретариатом МФКК 10 февраля 2011 г. по завершении его разработки и обсуждения, проводившихся под руководством Департамента планирования и оценки МФКК по результатам консультаций с множеством заинтересованных сторон Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца, а также партнеров, не входящих в Движение. *Мы понимаем, что стандарты и практические аспекты проведения оценки не являются исчерпывающими в широком и разнообразном географическом и тематическом контексте работы МФКК.* Настоящие Основные принципы проведения оценки будут периодически пересматриваться и обновляться с целью сохранения их актуальности в меняющихся обстоятельствах и обеспечения их соответствия самым высоким международным стандартам<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Полный перечень данных и других упоминаемых в настоящем документе источников (с веб-адресами) приведен в Приложении 1 «Ресурсы».

<sup>3</sup> Обратную связь и комментарии по настоящему документу направляйте в Департамент планирования и оценки МФКК по адресу: [misgana.ghebreberhan@ifrc.org](mailto:misgana.ghebreberhan@ifrc.org).

### 3 | Основные принципы проведения оценки МФКК

## 2. ОЦЕНКА В МФКК

Секретариат МФКК принимает предложенное КСР ОЭСР следующее определение оценки: «систематическая и объективная оценка продолжающегося или законченного проекта, программы или политики, их плана, выполнения и результатов. Цель состоит в том, чтобы определить актуальность и выполнение задач, эффективность развития, результативность, воздействие и устойчивость. Оценка должна обеспечить информацию, которая является достоверной и полезной, позволяя включить извлеченные уроки в процесс принятия решения получателями и донорами»<sup>4</sup>.

Проводимые Секретариатом процедуры оценки имеют четыре основные задачи:

1. **Совершенствование нашей работы и, в конечном счете, нашей миссии помочь тем, кто в этом нуждается.** Оценка позволяет повысить нашу результативность за счет надежного и точного анализа достижений и неудач. Она является источником информации для процессов управления и принятия решений, в т.ч. стратегического планирования, разработки политик и программ, планирования программ, разработки бюджетов, реализации программ и составления отчетности. Оценка помогает нам повышать актуальность и эффективность результатов, оптимизировать использование ресурсов и максимально повышать степень удовлетворенности нашей работой и уровень ее воздействия.
2. **Вклад в организационное обучение.** Оценка ложится в основу обучения тому, как лучше управлять нашими программами и предоставлять услуги. Она дает возможность обдумать полученный опыт и знания и поделиться ими, а также расширить сотрудничество, чтобы мы могли извлекать максимальные преимущества из нашей деятельности и способов ее осуществления, а также укреплять свои сильные стороны в качестве ведущей гуманитарной организации.
3. **Реализация принципов ответственности и прозрачности.** Своевременность и прозрачность оценки способствуют укреплению ответственности перед нашими заинтересованными сторонами на множестве уровней: на уровне бенефициаров, доноров, Национальных обществ, партнерских организаций и государственных органов, а также перед другими основными заинтересованными сторонами в гуманитарной сфере. Оценка позволяет определить, была ли осуществлена работа согласованным образом и в соответствии с установленными стандартами. Кроме того, она предоставляет заинтересованным сторонам, в особенности бенефициарам, возможность внести свой вклад в нашу работу и выразить свое мнение о ней, что способствует укреплению нашей открытости для критики и готовности учиться на полученном опыте и адаптироваться к изменяющимся потребностям.
4. **Продвижение и признание нашей работы.** Результаты достоверной оценки можно использовать для мобилизации ресурсов, укрепления работы в области защиты и представления интересов и обеспечения признания наших достижений. Продвижение программы или политики посредством оценки не считается исключительно маркетинговым ходом, поскольку оценка дает беспристрастное и часто независимое мнение о нашей результативности, и это усиливает значение наших достижений. Оценка помогает увидеть результаты наших вложений и отметить серьезность наших усилий.

Проводимые Секретариатом МФКК виды оценки можно объединить в несколько категорий. В конечном счете, подход и методика определяется в зависимости от целевой аудитории и целей оценки. Ниже приводятся три основные категории оценок, сформированные по принципу:

1. **Кто проводит оценку.** *Внутренняя или самостоятельная оценка* проводится лицами, ответственными за реализацию программы или политики, и может способствовать развитию потенциала персонала и его более активному участию. *Внешняя или независимая оценка* проводится специалистами, не входящими в группу реализации, что обеспечивает ее

<sup>4</sup> Комитет содействия развитию ОЭСР. Рабочая группа КСР по оценке помощи. Глоссарий ключевых терминов в области оценки и управления, нацеленного на результаты, 2002 г.

#### 4 | Основные принципы проведения оценки МФКК

объективность и часто техническое совершенство. **Совместная оценка** проводится несколькими партнерами, участвующими в реализации, и может способствовать достижению консенсуса на разных уровнях, укреплению доверия и совместной поддержке. **Оценка с участием заинтересованных сторон (партиципативная)** проводится совместно с бенефициарами и другими основными заинтересованными сторонами и может способствовать укреплению их потенциала, участия и поддержки. Важно помнить, что приведенные выше **категории оценки не являются взаимоисключающими**. Так, например, внутренняя оценка может проводиться с привлечением заинтересованных сторон.

- 2. Сроки проведения оценки.** **Формирующая оценка** проводится в процессе реализации с целью повышения результативности; **итоговая оценка** проводится по завершении реализации для анализа результативности и воздействия. Кроме того, в зависимости от сроков проведения, выделяются следующие виды оценки: **предварительная** (проводится до начала реализации, чтобы проанализировать осуществимость мероприятия и возможные преимущества); **промежуточная** (является формирующей по своему назначению и проводится в середине периода реализации); **заключительная** (является итоговой по своему назначению и проводится (часто внешними сторонами) по завершении реализации); **оценка по факту** (проводится спустя некоторое время после завершения реализации для анализа долгосрочного воздействия и устойчивости).
- 3. Техника или методология оценки.** Данная категория определяется техническим фокусом оценки и методами, используемыми для ее проведения. Это широкая категория, включающая, помимо прочего, **оценку процессов, оценку результатов, оценку воздействия, мета-оценку, тематическую оценку, стратегическую оценку, секторальную оценку, оценку в режиме реального времени, кластерную оценку, оценку полномочий** и многие другие виды оценок<sup>5</sup>.

Необходимо отметить, что МФКК использует и другие формы оценки, которые отличаются от оценки программ и проектов, но могут частично совпадать с ней в плане масштаба и задач. Такие виды оценки включают (помимо прочего): **предварительную оценку** потенциальной эффективности вмешательства до вкладывания денежных средств в реализацию; **мониторинг**, т.е. постоянный процесс сбора и анализа информации с целью отслеживания прогресса и соответствия и предоставления информации руководству проекта для принятия решений; **обзор**, т.е. периодическую оценку результатов с фокусом на операционные вопросы; **инспекции**, т.е. проверки общего характера с целью выявления и устранения недостатков и неисправной работы; **расследования**, т.е. проверки с целью сбора фактов для организации преследования или принятия исправительных мер в случае поступления информации о правонарушении или неправомерном поведении; **аудиторские проверки** на предмет соответствия установленным правилам, положениям, процедурам или мандатам.

<sup>5</sup> Из соображений краткости настоящий документ ограничивается основными категориями и видами оценки. Более подробная информация содержится в дополнительных руководствах МФКК по мониторингу и оценке.

### 3. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Приведенные ниже восемь критериев оценки, утвержденные Секретариатом МФКК, определяют, что именно мы оцениваем в своей работе. Это ключевые показатели для определения факторов эффективности нашей работы. Они отличаются от стандартов и процессов оценки (см. Разделы 4 и 5) тем, что критерии описывают *предмет* оценки (фокус исследования), тогда как стандарты и процессы определяют *способ* проведения оценки. Критерии оценки взаимодополняемы и в совокупности имеют целью обеспечить комплексную оценку работы МФКК. Учитывая широту географии и направлений деятельности МФКК, может быть нецелесообразно использовать в оценке одновременно все критерии. Следовательно, если какой-либо критерий не может быть применен в контексте оценки, это должно быть отражено в отчете по ее результатам; также могут быть использованы любые дополнительные критерии.

Критерии выработаны на основе признанной международной практики, во многом основываются на критериях КСР ОЭСР<sup>6</sup>, включают основополагающие принципы и Кодекс поведения Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца и неправительственных организаций (НПО) при осуществлении операций помощи в случае стихийных бедствий и катастроф и отражают приоритеты, изложенные в дополнительных процедурах и руководящих указаниях Секретариата МФКК, а также других международных стандартах и руководящих указаниях, принятых МФКК, т.е. Стандартах проекта Сфера.

#### 3.1 Основополагающие принципы Красного Креста и Красного Полумесяца. Кодекс поведения. Стратегия 2020 МФКК

В своей работе МФКК должна придерживаться процедур и руководящих указаний МФКК. В первую очередь, речь идет об: (1) основополагающих принципах Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца; (2) Кодексе поведения Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца и НПО при осуществлении операций помощи в случае стихийных бедствий и катастроф; и (3) Стратегии 2020 МФКК, принятой в ноябре 2009 г. на 17-й сессии Генеральной ассамблеи<sup>7</sup>.

#### 3.2 Уместность и соответствие

**Уместность и соответствие** – это взаимодополняющие критерии, используемые для оценки задач и общей цели вмешательства. Критерий «*уместность*» определяет, насколько вмешательство соответствует приоритетам целевой группы (т.е. местного населения и донора). Он же используется для анализа других подходов, которые могли бы больше подойти для удовлетворения выявленных потребностей. Важным элементом критерия уместности является **обоснованность плана**. Это подразумевает наличие логики и последовательности в плане вмешательства (т.е. проекта или программы), а также то, что запланированные (или измененные) задачи обоснованы и соответствуют общей цели (целям). Критерий «*соответствие*» определяет, в какой степени вмешательство отвечает местным потребностям и контексту и дополняет вмешательства других сторон. Помимо прочего, вмешательство анализируется на предмет того, насколько оно учитывает экономический, социальный, политический и экологический контекст, что способствует реализации принципов активного участия, подотчетности и экономичности. Если это применимо, особенно важно, чтобы деятельность в рамках оценки поддержала процессы решения

<sup>6</sup> С целью повышения эффективности оценки программ гуманитарной помощи в сложных чрезвычайных ситуациях КСР ОЭСР (1999) дополнил пять стандартных критериев (эффективность, результативность, воздействие, устойчивость и уместность) двумя дополнительными критериями – охват и последовательность. Критерии, принятые МФКК, основываются на данных критериях и руководящих указаниях ALNAP (2006) по использованию критериев КСР ОЭСР.

<sup>7</sup> Полный текст этих двух документов приведен в Приложении 1 «Ресурсы», а также на веб-сайте МФКК в разделе «Принципы и ценности» ([http://www.ifrc.org/what/values/index.asp?navid=04\\_02](http://www.ifrc.org/what/values/index.asp?navid=04_02)), который также содержит дополнительные ресурсы и ссылки.

## 6 | Основные принципы проведения оценки МФКК

проблем и принятия эффективных решений самими сообществами, с тем чтобы удовлетворить местные потребности и укрепить потенциал сообщества в данных вопросах в будущем.

### 3.3 Эффективность

Критерий «эффективность» оценивает, насколько наименее затратным способом были достигнуты полученные результаты. Данный критерий напрямую связан с понятием «экономичность», т.е. насколько эффективно используются вложения (средства, кадры, материалы и время) для реализации деятельности и достижения результатов. Как правило, при использовании данного критерия принимаются во внимание задачи вмешательства и процессы, при помощи которых они реализуются, и анализируются результаты в сопоставлении с вложениями и соответствующими показателями. Критерий позволяет определить, оправдывают ли результаты или положительное воздействие затраты, и сравнить альтернативные подходы к достижению тех же результатов, чтобы проверить, использовались ли наиболее эффективные способы. Данный критерий тесно связан с критерием «результативность» и оценкой результатов.

### 3.4 Результативность

При помощи критерия «результативность» оценивается, в какой степени были или могут быть достигнуты предполагаемые непосредственные результаты вмешательства. В основу оценки ложатся задачи вмешательства и связанные с ними показатели, перечень которых обычно приводится в логической матрице. Вместе с тем, оценку результативности не следует ограничивать проверкой уровня достижения задач вмешательства, необходимо выявить основные аргументы и ключевые уроки, которые могут быть использованы при дальнейшей реализации или для будущего вмешательства. По возможности следует проанализировать альтернативные подходы к достижению тех же результатов. Основные составляющие критерия «результативность»:

- **Своевременность.** В процессе оценки необходимо оценить, насколько своевременно предоставлялись товары и услуги, и насколько адекватной была поддержка процесса оказания услуг для своевременного решения задач.
- **Координация.** При помощи данного элемента оценивается, насколько последовательным и эффективным было управление отдельными составляющими вмешательства, которое часто реализуется с участием разных сторон. Это особенно актуально в работе МФКК, поскольку программы по оказанию помощи в чрезвычайных ситуациях или долгосрочные инициативы в области развития часто осуществляются при участии нескольких Национальных обществ, местных и национальных органов власти и учреждений и других партнеров.
- **Уступки.** В процессе оценки необходимо оценить результаты решений, принятых в ходе вмешательства, которые могут очевидно либо незаметно отразиться на целях или приоритетах.
- **Мнения заинтересованных сторон.** Точка зрения заинтересованных сторон может помочь в определении факторов, касающихся результативности вмешательства, таких как кто в нем участвовал и почему, а также влияние местного контекста.

### 3.5 Охват

Критерий «охват» относится к степени включения во вмешательство или исключения из него отдельных групп населения и к разным уровням воздействия на эти группы. При оценке охвата необходимо определить, кто получал поддержку в рамках гуманитарной деятельности и почему. Это особенно важный критерий оценки при оказании срочной помощи при чрезвычайных ситуациях, когда необходимо охватить большие группы населения, столкнувшиеся с рисками для жизни, независимо от их местонахождения. Критерий охвата тесно связан с критерием результативности (см. выше), однако он был выделен отдельно в связи с его особой актуальностью в контексте работы МФКК и принятого ею обязательства оказывать помощь исключительно исходя из потребностей (см. Вставку 1). Основные составляющие критерия «охват»:

## 7 | Основные принципы проведения оценки МФКК

- **Соразмерность.** В процессе оценки необходимо проанализировать, была ли помощь соразмерна потребностям. В частности, здесь должны быть проанализированы ключевые вопросы справедливости и уровня погрешности при включении или исключении определенных групп. **Погрешность при включении** показывает, какое количество групп получают поддержку, которая им не положена, а **погрешность при исключении** – какое количество групп не получают положенную им поддержку.
- **Демографический анализ.** При оценке охвата обычно необходимы разукрупненные демографические данные по географическому местоположению и соответствующим социально-экономическим категориям, таким как гендер, возраст, национальность, вероисповедание, дееспособность, социально-экономический статус и принадлежность к маргинализированным группам населения (например, внутренне перемещенные лица).
- **Уровни охвата.** Охват обычно оценивают на трёх уровнях: 1) международный – для оценки того, была ли помощь, оказанная в рамках определённого вмешательства или при реагировании, достаточна в сравнении с другими вмешательствами и операциями, и почему; 2) национальный и региональный – для оценки того, соответствовала ли помощь потребностям в различных районах, и почему; и 3) местный или уровень сообщества – для определения того, кому оказывалась помощь, и почему.
- **Культурные/политические факторы.** Охват часто определяется культурными факторами. Чтобы понять, в чем заключается «потребность» и, соответственно, кто должен получать помощь, часто необходимо провести анализ социально-политических и экономических факторов, а также соответствующих структур власти.

### Вставка 1: Кодекс поведения Красного Креста и Красного Полумесяца и охват

*Помощь предоставляется независимо от расы, вероисповедания или национальности того, кто ее получает, и без каких-либо различий неблагоприятного характера. Очередность предоставления помощи определяется только потребностями. Во всех случаях, когда это возможно, при предоставлении помощи мы будем основываться на тщательной оценке потребностей населения, пострадавшего в результате стихийного бедствия или катастрофы, и оценке существующих на местах возможностей для удовлетворения этих потребностей. Во всех наших программах найдут отражение соображения соразмерности. Где бы ни имели место страдания людей, мы должны эти страдания облегчить; жизнь имеет такую же ценность в одной части страны, как и в другой. Таким образом, предоставляемая нами помощь будет отражать степень страданий, которые она предназначена облегчить.* (Второй принцип Кодекса поведения Международного движения Красного Креста и Красного Полумесяца и НПО при осуществлении операций помощи в случае стихийных бедствий и катастроф).

### 3.6 Воздействие

«Воздействие» анализирует положительные и отрицательные изменения, произошедшие в результате вмешательства, прямые или косвенные, запланированные или непреднамеренные. С помощью данного критерия мы пытаемся оценить, какое влияние мы оказываем. Если критерий результативности позволяет определить, были ли достигнуты непосредственные результаты в соответствии с планом вмешательства, оценка воздействия предполагает анализ более отсроченных и обширных последствий выполнения или невыполнения поставленных задач. При помощи данного критерия анализируются широкие последствия вмешательства, в т.ч. социальные, экономические, технические и экологические последствия для отдельных лиц, групп, сообществ и учреждений. Основные составляющие критерия воздействия:

- **Атрибуция.** Критически важным аспектом при оценке воздействия является степень, в которой наблюдаемые изменения вызваны оцениваемым вмешательством, а не другими факторами. Другими словами, в какой степени положительные (или отрицательные) изменения могут быть отнесены на счет вмешательства. При установлении атрибуции



## 8 | Основные принципы проведения оценки МФКК

применяются два широких подхода. Сравнительные методы имеют целью определить, что происходило бы в отсутствие конкретного вмешательства, а при помощи теоретических методов проводится подробный анализ отдельного случая, чтобы объяснить, как вмешательство могло обусловить конкретные изменения. При использовании обоих подходов возможно применение качественных и количественных методов и инструментов, и они часто сочетаются. При этом самое важное заключается в том, чтобы подход и метод соответствовали конкретным обстоятельствам оценки воздействия, т.е. ее цели, характеру оцениваемого вмешательства, вопросам, показателям, уровню имеющихся знаний и имеющимся ресурсам.

- **Методологические ограничения.** Оценка воздействия имеет существенные методологические ограничения и остается предметом широких дебатов. Из всех критериев оценки, измерение этого наиболее сложно и дорого в силу требуемого уровня детализации. Он ориентирован на долгосрочные изменения, а они могут стать видимыми через несколько месяцев или даже лет. Таким образом, **комплексная оценка воздействия не всегда возможна или целесообразна.** Это особенно верно для оценок, проводимых в процессе реализации вмешательства или непосредственно по его завершении. Для получения надежной и убедительной оценки воздействия может быть необходим многолетний путь и такой объем ресурсов и специализированных навыков, задействование которых может быть нецелесообразным.

### 3.7 Последовательность

**«Последовательность» означает последовательность в политике, обеспечение согласованности политики (гуманитарной, в области безопасности, торговли, военной, в области развития) и принятия во внимание гуманитарных факторов и прав человека.** Хотя данный критерий тесно связан с координацией, он фокусируется на том, в какой степени линии поведения отдельных участников вмешательства дополняли или противоречили друг другу, тогда как координация в большей степени касается операционных вопросов. Учитывая, что вмешательства МФКК часто реализуются через различные формы партнерства с правительствами, другими международными организациями и агентствами, а также другими участниками собственно Движения, последовательность является важным самостоятельным критерием оценки, особенно для подтверждения основополагающих принципов беспристрастности, нейтральности, независимости и единства. Основные факторы, которые необходимо учитывать при оценке последовательности:

- **Многочисленность участников.** Оценка последовательности имеет особенно важное значение, если во вмешательство вовлечено много участников с противоречащими друг другу мандатами и интересами (например, военные и гражданские стороны в конфликтной ситуации или несколько агентств при оказании помощи при стихийном бедствии).
- **Политический резонанс.** Оценка последовательности и отчет о результатах могут иметь политические последствия, учитывая ее ориентированность на широкие вопросы политики. Следовательно, необходимо внимательно относиться к объективной достоверности при проведении оценки и способу представления её выводов.
- **Методологические трудности.** Как и воздействие, последовательность оценивается применительно к долгосрочным задачам более высокого уровня и может представлять сложность для специалистов по оценке в зависимости от их возможностей и ресурсов для проведения анализа политики.

### 3.8 Устойчивость и связность

**Устойчивость имеет отношение к тому, продлится ли благоприятное воздействие от вмешательства по завершении донорской поддержки.** Она включает экологическую, организационную и финансовую устойчивость. Данный критерий особенно актуален для долгосрочных вмешательств, целью которых является укрепление местного потенциала и участия, с тем чтобы управление продолжалось без донорского финансирования (т.е. программы развития

## 9 | Основные принципы проведения оценки МФКК

средств к существованию). Однако при реагировании на комплексные чрезвычайные ситуации или природные катастрофы в первую очередь решаются задачи удовлетворения острых и насущных потребностей, а не долгосрочные задачи. Для таких ситуаций из критерия устойчивости был выведен **критерий связности**. **Под связностью подразумевается необходимость убедиться в том, что деятельность по оказанию краткосрочной помощи осуществляется с учетом долгосрочных и взаимосвязанных факторов**. Этот критерий фокусируется на промежуточных задачах, которые помогают в решении долгосрочных задач, таких как создание ключевых связей между фазами оказания гуманитарной помощи и восстановления (т.е. надежная стратегия выхода из проекта с передачей функций соответствующим заинтересованным сторонам, выделение достаточных ресурсов для деятельности по завершении реагирования и т.д.).

### 4. СТАНДАРТЫ ОЦЕНКИ

Приведенные ниже восемь стандартов оценки резюмируют основные принципы того, как Секретариат МФКК проводит оценки. Если приведенные выше критерии определяют *предмет* оценки, стандарты устанавливают, *каким способом* будет осуществляться планирование, управление, проведение и использование результатов оценки. В некоторых случаях стандарты могут быть взаимодополняемы: так, например, беспристрастность и независимость дополняют точность. В других случаях, однако, стандарты оценки могут содержать противоречивые требования для организации, которые необходимо обсудить. Так, например, независимость при проведении оценки может противоречить принципу полезности. Если оценка проводится внешними сторонами, она может не обеспечить такой степени участия и последующего контроля, как внутренняя или совместная оценка, проводимая непосредственно заинтересованными сторонами.

В Разделе 5 более подробно описываются стандарты и основные аспекты их практической реализации в процессе оценки. В совокупности стандарты и практика проведения оценки обеспечивают надежность и законность процесса оценки, используемого МФКК. И стандарты, и практика оценки разработаны с учетом признанной международной практики оценки в сфере гуманитарной помощи и развития<sup>8</sup>.

#### 4.1 Полезность

**Оценка должна быть полезной и используемой.** Оценка полезна, если она проводится в нужное время и отвечает конкретным информационным потребностям целевых пользователей. Ориентированность на использование требует, чтобы потребности заинтересованных сторон были определены на этапе планирования и учитывались на протяжении всего процесса оценки. Она также требует, чтобы процесс оценки заслуживал доверия, с тем чтобы полученные сведения были приняты и могли служить источником для принятия решений и организационного обучения. Необходимо ясно указать, как будут использоваться полученные сведения, а меры, принимаемые в связи с оценкой, должен быть четкими и конкретно определять необходимые для их реализации время и ресурсы.

#### 4.2 Осуществимость

**Оценка должна быть реалистичной, дипломатичной, и управление ею должно осуществляться разумным и экономичным образом.** Секретариат обязуется выделять достаточные ресурсы на оценку, управление которыми должно осуществляться экономичным образом, чтобы максимально увеличить пользу и свести к минимуму расходование ограниченных ресурсов и излишнюю нагрузку на заинтересованных сторон. В сложных ситуациях с ограниченными ресурсами необходимо осмотрительно подходить к выбору, планированию и проведению оценки. Следует использовать практичные и соответствующие ситуации методы и процедуры, которые свели бы к минимуму нарушения текущей программной деятельности, а также социальных, экономических и политических условий среды.

#### 4.3 Этичность и законность

**Оценка должна проводиться этично и законно, с особым вниманием к благополучию тех, кто вовлечен в процесс оценки и кого она непосредственно касается.** Оценка должна проводиться в соответствии с профессиональной этикой, стандартами и положениями, чтобы свести к минимуму риски, вред и нагрузку на ее участников. В частности, следует внимательно обдумать, есть ли необходимость воздержаться от оценки или определенных процедур при угрозе возможных рисков или вреда. Специалисты по оценке должны проявлять уважение к обычаям, культуре и достоинству людей (в соответствии с пятым и десятым принципами Кодекса поведения), что включает отличия,

<sup>8</sup> Основные источники: AES 2002, AJCSEE 1994, КСР ОЭСР 1991 & 2006. Дополнительные источники: DFID 2009, ГЭФ 2006, UNEG 2005 & 2005b, ЮНИСЕФ 2007, ПРООН 2006.

## 11 | Основные принципы проведения оценки МФКК

возникающие в силу разного вероисповедания, гендера, физических возможностей, возраста, сексуальной ориентации и национальности. Особое внимание следует уделять вопросам дискриминации и гендерного неравенства (в соответствии со Всеобщей декларацией прав человека ООН). МФКК придерживается принципа «не навреди». Процессы и протоколы (см. ниже) должны быть четко определены, чтобы участники оценки имели необходимую информацию, чтобы заручиться согласием респондентов и обеспечить их конфиденциальность, а также чтобы исключить незаконные или вредные виды деятельности.

### 4.4 Беспристрастность и независимость

**Оценка должна быть беспристрастной, выносить исчерпывающее и непредвзятое суждение, учитывающее точки зрения всех заинтересованных сторон.** Беспристрастность, часто называемая объективностью, подразумевает свободу от политического влияния и организационного давления. Она способствует повышению точности и достоверности оценки и снижает вероятность возникновения конфликта интересов. Необходимость в беспристрастном подходе существует на всех этапах оценки, включая прозрачность процессов и правила проведения тендеров и заключения контрактов на проведение оценки, а также при нивелировании конфликтных интересов и расхождений во мнениях. **Независимость относится к внешней оценке, когда специалисты по оценке не должны быть вовлечены или иметь личную заинтересованность в оцениваемом вмешательстве.** Независимость способствует снижению вероятности пристрастного отношения и возможного конфликта интересов, т.к. участвующие в процессе специалисты по оценке не оценивают собственную деятельность. Беспристрастность и независимость тесно взаимосвязаны, но при этом беспристрастность применима ко всем видам оценки, в т.ч. к оценкам, не являющимся независимыми (т.е. внутренняя или самостоятельная оценка). Оба стандарта соответствуют основополагающим принципам беспристрастности и нейтральности, а также поддерживают третий, четвертый и десятый принципы Кодекса поведения: не продвигать какую-либо политическую или религиозную позицию, не выступать в качестве орудия внешней политики правительства и описывать объективную картину ситуации в случае стихийного бедствия.

### 4.5 Прозрачность

**Оценка должна проводиться открыто, в соответствии с принципом прозрачности,** установленным девятым принципом Кодекса поведения. Должны быть разработаны конкретные процедуры и правила обеспечения прозрачности при планировании процесса оценки, сборе данных, разработке и распространении результатов оценки и при разрешении ситуаций конфликта интересов, расхождения во мнениях и споров. Техническое задание и результаты оценки (в т.ч. отчет) должны быть общедоступны. Важно отметить, что принцип прозрачности может не соблюдаться в тех случаях, когда его применение представляет угрозу для прав и безопасности людей, или когда распространение информации является нарушением требований к распространению личных данных или обеспечению конфиденциальности, установленным положениями о свободе информации (что соответствует Стандарту 4.3 «Этичность и законность»).

### 4.6 Точность

**Оценка должна быть точной с технической точки зрения и должна содержать достаточную информацию о методах сбора, анализа и интерпретации данных, с тем чтобы можно было определить ее качество.** Специалисты по оценке должны обладать необходимым образованием, компетенцией и опытом, чтобы проводить систематические оценки в соответствии с высочайшими методологическими требованиями, техническими стандартами, стандартами профессиональной честности и передовой практикой, установленной профессиональными ассоциациями и агентствами в области оценки<sup>9</sup>. При проведении внутренней оценки участники должны обладать достаточным опытом и компетенцией, что может обусловить необходимость в развитии потенциала организации в рамках процесса оценки.

<sup>9</sup> Перечень ведущих ассоциаций и агентств в области оценки приведен в источнике «MandE» (см. Приложение 1 «Ресурсы»).

## 12 | Основные принципы проведения оценки МФКК

### 4.7 Участие

Следует проводить консультации с заинтересованными сторонами и обеспечивать их значимое участие в процессе оценки, когда это целесообразно и соответствует ситуации. К основным заинтересованным сторонам относятся бенефициары, персонал программы, донор (доноры), партнеры по Движению, партнеры в рамках двусторонних отношений, а также международные, национальные организации и организации гражданского общества. Особое внимание следует уделять вовлечению маргинализированных или уязвимых групп. Участие заинтересованных сторон в сборе и анализе данных, подготовке отчетности и использовании результатов повышает правомерность и полезность процесса оценки и в целом расширяет сотрудничество, поддержку и участие в процессе. Кроме того, участие заинтересованных сторон обеспечивает соответствие процесса оценки требованиям доноров и (в соответствии с пятым принципом Кодекса поведения) местному законодательству, положениям и обычаям. Вовлечение в процесс участников на местах также соответствует шестому и седьмому принципам Кодекса поведения: найти пути привлечения бенефициаров и укрепить местный потенциал.

### 4.8 Сотрудничество

Сотрудничество между ключевыми операционными партнерами в процессе оценки повышает ее правомерность и полезность. Вмешательства МФКК часто реализуются через различные формы партнерства в рамках Движения, с двусторонними донорами, а также международными, национальными организациями и организациями гражданского общества. В рамках движения сотрудничество между участниками осуществляется в соответствии с основополагающими принципами единства и универсальности. **Плюрализм** при вовлечении в процесс оценки бенефициаров и других основных заинтересованных сторон обеспечивает возможность взвешенным образом выразить и учесть все обоснованные точки зрения. Это способствует прозрачному обмену информацией и организационному обучению. Помимо объединения и сохранения ресурсов, совместные инициативы (такие как совместная оценка) способствуют сокращению дублирующих друг друга услуг и процедур и, соответственно, нагрузки на получателей, ведут к укреплению консенсуса, доверия и поддержки и обеспечивают глубокое понимание и возможность обратной связи, что может быть невозможно при самостоятельной оценке.

## 5. ПРОЦЕСС ОЦЕНКИ

В приведенном ниже разделе рассматривается применение стандартов оценки в ее процессе. Выделяются пять основных этапов, включающих 43 ключевых вида деятельности, поддерживающие стандарты оценки.

### Планирование оценки

- 5.1 План мониторинга и оценки программы.** На уровне программы/проекта оценка должна быть включена в план общего мониторинга и оценки. План мониторинга и оценки обеспечивает взаимодополняемость мероприятий по мониторингу и оценке, их своевременное проведение (что обеспечивает их полезность) и выделение достаточных для проведения оценки ресурсов. Учитывая динамику работы МФКК, обоснование и график проведения оценок следует периодически пересматривать; незапланированные изменения сроков оценки должны быть разъяснены заинтересованным сторонам.
- 5.2 Полезность и соблюдение требований доноров.** Проведение оценки следует планировать в соответствии с принципом полезности (см. стандарт 4.1), а также дополнительными требованиями внешних доноров. Необходимо заранее четко обозначить и утвердить основные заинтересованные стороны и обоснование оценки. В случае противоречия положений настоящего документа требованиям внешних доноров, конфликт необходимо урегулировать путем достижения согласия между МФКК и донором.
- 5.3 База данных Секретариата по оценкам.** Департамент планирования и оценки МФКК должен быть уведомлен обо всех проводимых Секретариатом оценках для включения их в глобальную базу данных. Базу данных по оценкам можно использовать для формирования политики и стратегии, обеспечения координации и согласованности оценок, проводимых Секретариатом и совместно с партнерами, организации технического содействия и выделения ресурсов для поддержки мероприятий Секретариата по оценке и для обеспечения соответствия Основным принципам проведения оценки.
- 5.4 Требуемые виды оценки.** Вид оценки зависит от конкретных потребностей/контекста. Ниже перечислены отдельные обязательные виды оценки, которые следует планировать для программ Секретариата:
- 5.4.1 Исследование исходной ситуации.** До начала реализации все программы/проекты Секретариата должны тем или иным образом измерить первоначальные значения соответствующих показателей. Эти исходные данные будут использоваться для сравнения на последующих этапах вмешательства, чтобы оценить воздействие.
- 5.4.2 Заключительная оценка.** Все программы/проекты Секретариата должны пройти тот или иной вид заключительной оценки, будь то внутренняя или внешняя оценка. Если программа не завершена, следует определить соответствующий график проведения оценки.
- 5.4.3 Независимая заключительная оценка.** Для вмешательств Секретариата, бюджет которых превышает 1 млн. швейцарских франков, заключительная оценка проводится сторонами, не связанными с руководством проекта, либо (если она проводится руководством проекта) ее результаты должны быть представлены на рассмотрение Департамента планирования и оценки Секретариата или иного независимого органа, утвержденного Департаментом, для обеспечения ее качества. Независимая оценка может проводиться независимо от размера бюджета, если для убедительности полученных сведений необходим внешний эксперт, или если у организации нет своих компетентных специалистов.

## 14 | Основные принципы проведения оценки МФКК

**5.4.4 Среднесрочная оценка или обзор.** Для программ/проектов продолжительностью более 24 месяцев следует предусмотреть тот или иной вид среднесрочной оценки или обзора. Обычно нет необходимости в проведении такой оценки независимыми или внешними сторонами, но при наличии определенных потребностей в области оценки это возможно.

**5.4.5 Оценка в режиме реального времени<sup>10</sup>.** Иницируется в первые три месяца операции по оказанию срочной помощи при наличии одного или нескольких из следующих условий:

- 1) продолжительность операции превышает девять месяцев;
- 2) в ходе операции планируется охватить более 100 тыс. человек;
- 3) бюджет обращения о срочной помощи превышает 10 млн швейцарских франков;
- 4) в месте проведения операции работает персонал более десяти Национальных обществ.

**5.5** Возможность проведения **совместной оценки** следует рассматривать в тех случаях, когда во вмешательстве участвуют несколько организаций и агентств. Такая оценка может обеспечить глубокое понимание и обратную связь, получить которые в рамках отдельной оценки может быть невозможно. Одновременно происходит объединение ресурсов и сокращается число дублирующих друг друга услуг и процедур, снижается связанная с ними нагрузка на получателей.

**5.6 Мета-оценка<sup>11</sup>** процессов оценки, реализуемых Секретариатом, проводится периодически в следующих целях: инвентаризация проведенных мероприятий по оценке и обобщение полученных результатов; анализ методологии проведения оценки; проверка проведенных оценок на предмет соответствия Основным принципам проведения оценки и рассмотрение возможности внесения необходимых изменений; формирование корпоративной политики и стратегии в выборе предметов и способов оценки; более активное распространение и использование выводов, полученных в ходе оценок. Департамент планирования и оценки будет осуществлять подобную практику не реже одного раза в два года.

**5.7 Бюджет оценки.** Бюджет оценки следует планировать (как и другие ключевые мероприятия в области мониторинга и оценки) на этапе разработке политики, проектов и программ Секретариата. В бюджете тех вмешательств, сумма которых превышает 200 тыс. швейцарских франков, отдельной статьей должны быть заложены расходы на проведение всех оценок в размере от 3% до 5% от бюджета. Данный подход соответствует передовой международной практике<sup>12</sup>. Для вмешательств, бюджет которых не превышает указанную сумму, основным принципом заключается в том, чтобы бюджет на проведение оценки был не настолько мал, чтобы поставить под сомнение точность и достоверность результатов, но при этом не требовал бы такого количества ресурсов проекта, которое приведет к ограничению программной деятельности.

<sup>10</sup> Оценка в режиме реального времени – это вид оценки, главной задачей которого является предоставление интерактивной обратной связи в режиме реального времени (т.е. непосредственно в ходе проведения оценки на местах) тем, кто осуществляет гуманитарную операцию по реагированию и руководит ей (Cosgrove et. al. 2009).

<sup>11</sup> Мета-оценка – это оценка процесса, системы или механизма оценки.

<sup>12</sup> ЮНИСЕФ 2007, стр. 8; ЮСАИД 2007, стр. 9.

## 15 | Основные принципы проведения оценки МФКК

### Поручение проведения оценки

- 5.8 Решение о поручении проведения оценки.** Проведение оценки может быть поручено лицом или департаментом в соответствии со стандартами и практикой проведения оценки, представленными в настоящем документе. Как правило, в этом принимает участие вышестоящее руководство программы или (если оценка охватывает несколько программных направлений) вышестоящее руководство Секретариата.
- 5.9 Техническое задание для проведения оценки.** Необходимо подготовить и опубликовать техническое задание для проведения оценки или инструкцию. Если оценка проводится Секретариатом, указанные документы должны быть доведены до сведения Департамента планирования и оценки. В техническом задании для проведения оценки должны быть четко указаны общая цель и рамки оценки, основные вопросы и используемые критерии (см. Раздел 3 выше), предпочтительные методы и вопросы, требующие внимания, предполагаемые квалификация и навыки специалиста (специалистов) по оценке, целевая аудитория и варианты использования полученных сведений. К другим важным составляющим технического задания для проведения оценки относятся предлагаемый график и конкретные результаты. Основные принципы проведения оценки также должны быть упомянуты в задании, включая ссылку на веб-страницу, содержащую настоящий документ; он также может быть приложен к заданию (пример формата технического задания для проведения оценки см. в Приложении 2).
- 5.10 Первоначальный список для распространения.** Первоначальный список предполагаемых получателей отчета о результатах оценки составляется и приводится в техническом задании для проведения оценки (аудитория), доводится до сведения заинтересованных сторон в процессе взаимодействия с ними (деятельность 5.12) и затем используется для распространения результатов оценки (см. ниже).
- 5.11 Руководитель или группа, руководящая оценкой.** В каждом случае назначается руководитель или группа, руководящая процессом оценки, независимо от того, кто из специалистов фактически проводит оценку. Если требуется группа руководителей, одного из них рекомендуется назначить ведущим. Руководитель контролирует материально-техническое обеспечение и договорные аспекты проведения оценки, руководит внешними консультантами, делегирует обязанности, обеспечивает утверждение основных результатов в соответствии с договором/графиком проведения оценки и обеспечивает надлежащий контроль качества на протяжении всего процесса оценки.
- 5.12 Определение заинтересованных сторон и взаимодействие с ними.** При планировании оценки необходимо определить группы заинтересованных сторон и провести с ними содержательные консультации. В результате анализа заинтересованных сторон должны быть определены основные группы, в т.ч. различные группы бенефициаров, персонал программы, донор (доноры), партнеры по Движению, местные и национальные органы власти, организации двустороннего сотрудничества, а также международные и национальные организации и организации гражданского общества. Участие заинтересованных сторон может иметь разные формы: от комментирования технического задания по проведению оценки до создания небольшой рабочей группы из числа представителей основных заинтересованных сторон, которая будет оказывать содействие в подготовке технического задания и реализации процесса оценки.
- 5.13 Определение рисков и раскрытие информации о них.** В ходе первоначального обсуждения процесса оценки необходимо предусмотреть и обсудить возможные риски или вред, который может быть причинен заинтересованным сторонам процесса оценки (клиенты, целевые группы, персонал программы и т.д.). Заинтересованные стороны, на которых процесс оценки может отразиться негативно, должны иметь возможность определить способы смягчения возможных рисков; при необходимости следует воздержаться от проведения определенного вида оценки или процедур, если риски или потенциальный вред слишком значительны.



## 16 | Основные принципы проведения оценки МФКК

- 5.14 Независимые консультанты.** В случае проведения независимой оценки или исследования привлеченные консультанты не должны быть участниками оцениваемого вмешательства или иметь в нем личную заинтересованность.
- 5.15 Сотрудничество с партнерами и донорами.** Технические задания и планы проведения оценки следует систематически доводить до сведения других партнеров, доноров и координационных органов<sup>13</sup> (например, Active Learning Network for Accountability and Performance (ALNAP)) заранее, до их фактической реализации. Они могут помочь выявить возможности сотрудничества (например, предоставить вторичные данные при сборе данных) или проведения совместной оценки.
- 5.16 Привлечение специалистов.** Специалисты по оценке (внутренние или внешние) должны привлекаться путем объективного и прозрачного процесса найма на основе навыков и заслуг. Договоры на проведение внешней оценки должны заключаться по результатам прозрачного процесса с проведением тендера. Специалист (специалисты) по оценке должны обладать профессиональным опытом, компетенцией, этичностью и честностью, необходимыми для проведения данной оценки, и уметь их продемонстрировать. Участвуя в отборе на выполнение технического задания по проведению оценки, специалисты по оценке должны вести себя профессионально и достойно и представить информацию о выполняемых ими функциях или поддерживаемых ими отношениях, которые могут повлечь конфликт интересов при проведении оценки. Кроме того, следует рекомендовать специалисту по оценке определить сильные и слабые стороны предлагаемого процесса оценки (в особенности, методологические или этические ограничения) и их возможное влияние на заинтересованные стороны и достоверность оценки.
- 5.17 Договор.** Внешняя оценка проводится на основании письменного договора между заказчиками и специалистами по оценке. В договоре должна быть приведена ссылка на техническое задание по проведению оценки, а также на настоящие Основные принципы проведения оценки. Кроме того, договор должен содержать согласованные условия выполнения задания, информацию об оказываемых услугах, гонорарах, имеющихся ресурсах, результатах и сроках их представления, праве собственности на материалы и правах интеллектуальной собственности, положения о защите конфиденциальной информации, положения о хранении и использовании собранных данных, процедуры разрешения споров, информацию о редакторских полномочиях заказчика, положения о публикации и выпуске отчета (отчетов) по результатам оценки и о последующем использовании материалов оценки. Хотя обе стороны имеют право ожидать выполнения условий договора, каждая сторона обязана уведомлять другую сторону о любых изменениях или непредвиденных условиях/обстоятельствах и должна быть готова пересмотреть договор с их учетом.

### **Сбор и анализ данных**

- 5.18 Первоначальный отчет.** При проведении крупной оценки рекомендуется подготовить первоначальный отчет, который продемонстрирует четкое понимание и реалистичный план работ по оценке, соответствие плана проведения оценки заданию и будет содержать данные о руководителе оценки и других заинтересованных сторонах. Для оценки в режиме реального времени и других менее объемных видов оценки достаточно подготовить рабочий план. Первоначальный отчет содержит основные вопросы технического задания по проведению оценки в интерпретации специалистов по оценке и разъясняет методологию и способы сбора данных для подготовки ответов на них. Он также должен более подробно описывать план отчетности, предлагаемые инструменты сбора данных (например, указания по проведению интервью), распределение функций и обязанностей в группе специалистов по оценке, а также раскрывать вопросы, касающиеся организации связанных с оценкой поездок и материально-технического обеспечения. (Отдельные разделы хорошо проработанного первоначального

<sup>13</sup> Информацию о соответствующих координационных органах можно получить в Департаменте планирования и оценки Секретариата.

## 17 | Основные принципы проведения оценки МФКК

отчета могут быть адаптированы для использования в заключительном отчете о результатах оценки).

- 5.19 Свободный доступ к информации.** Насколько это возможно, специалистам по оценке должны быть предоставлены поддержка и доступ ко всей необходимой информации в процессе сбора данных, без вмешательства или давления. Специалистам по оценке следует указать на любые ограничения в доступе к данным или соответствующим сторонам, в т.ч. маргинализированным или уязвимым группам. Специалистам по оценке должна быть предоставлена возможность осуществлять свою работу беспристрастно и выражать свое мнение без личных или профессиональных опасений.
- 5.20 Четкость и обоснованность фактами.** Процесс оценки должен быть четким в части планирования, сбора данных и анализа в той степени, в которой это необходимо для целей оценки. Методы и процедуры сбора данных должны быть четко определены и задокументированы; они должны быть систематизированы, должны предусматривать возможность повторного использования и обеспечивать убедительность, надежность, оправданность и беспристрастность информации. План оценки должен совмещать количественные и качественные методы, с тем чтобы оценить рабочую гипотезу вмешательства, изменения в результатах и актуальность задач, определенных логической матрицей, в т.ч. по отношению к критериям оценки.
- 5.21 Взаимодействие с соответствующими заинтересованными сторонами.** В процесс оценки должны быть вовлечены соответствующие заинтересованные стороны, с тем чтобы они могли выявить проблемы и внести свой вклад. Особое внимание следует уделять надлежащему представительству различных групп бенефициаров, в особенности маргинализированных или уязвимых групп. Методология оценки должна оговаривать критерии отбора заинтересованных сторон, давать обоснование недостаточного представительства и описывать их участие.
- 5.22 Учет различий и неравенства.** Следует уделить внимание возможным последствиям имеющихся различий и существующего в социуме неравенства, связанных с расой, возрастом, гендером, сексуальной ориентацией, физическими или интеллектуальными ограничениями, вероисповеданием, социально-экономическими условиями или национальностью. Особое внимание следует уделять применимым правам, протоколам, международным соглашениям или законодательным нормам<sup>14</sup>.
- 5.23 Участие.** Если это осуществимо и целесообразно, необходимо вовлекать в процесс сбора и анализа данных бенефициаров, что обеспечит расширение поддержки и участия с их стороны. Мероприятия по обучению и укреплению потенциала должны обеспечивать понимание участниками процесса и развитие у них навыков, необходимых для надежного сбора и анализа данных.
- 5.24 Контроль качества.** Необходимо обеспечивать надежность и точность данных посредством триангуляции (использования) различных источников и (или) методов их сбора и анализа. При возможности для проверки точности и полноты данных следует применять соответствующие системы, такие как сверка числовых данных по другим источникам или проверка компьютерных данных на предмет дублирования. Заинтересованные стороны должны иметь возможность проанализировать результаты оценки на предмет точности, особенно информаторы, которым приписываются определенные заявления. Неточности и расхождения должны быть устранены в процессе проверки отчета о результатах оценки и прочих продуктов оценки до того, как будет выпущен заключительный отчет или другой документ.
- 5.25 Информированное согласие.** Необходимо заручиться информированным согласием лиц, напрямую предоставляющих информацию для оценки, предпочтительнее в письменной

<sup>14</sup> Данный пункт в значительной степени заимствован из текста AES (2002).

## 18 | Основные принципы проведения оценки МФКК

форме. Специалисты по оценке должны предоставить информацию о себе, заказчиках оценки, цели, целевой аудитории и предполагаемом использовании полученных сведений, степени конфиденциальности предоставленной информации, а также обо всех возможных рисках и преимуществах, связанных с участием в оценке. Потенциальные участники должны иметь право принять решение о своем участии и должны принимать такое решение без принуждения или неправомерной мотивации со стороны. Для несовершеннолетних участников и других зависимых лиц необходимо получить информированное согласие их родителей или опекунов. Согласие может предусматривать разрешение на использование информации для формирующей оценки или подтверждения полученных в рамках оценки сведений.

**5.26 Конфиденциальность.** В процессе оценки необходимо обеспечивать конфиденциальность результатов и прочих полученных сведений до того момента, как заказчик распространит информацию, а также в соответствии с условиями, определенными участниками при даче согласия. По требованию участников оценки и (или) если этого требует законодательство, должна быть обеспечена анонимность и конфиденциальность всех участников. Если предполагаются или выявляются факты нарушений, от соображений конфиденциальности можно отказаться (см. п. 5.27).

**5.27 Неправомерное и незаконное поведение.** В соответствии с требованиями этики и законодательства специалисты по оценке должны быть готовы к любым проявлениям преступных или вредных деяний (например, предполагаемое сексуальное насилие в отношении ребенка) и должны быть готовы отреагировать на такие факты. Специалисты по оценке должны принять меры, чтобы предотвратить причинение дальнейшего вреда жертвам правонарушения (или уменьшить такой вред) и выполнить обязательства, предписываемые законодательством или профессиональным кодексом поведения, вплоть до сообщения о правонарушении соответствующим органам. Если такие действия специалистов по оценке могут противоречить соглашению о конфиденциальности, специалистам по оценке следует максимально спрогнозировать риски, связанные с разглашением такой информации, разработать протоколы выявления и разглашения подобных фактов и сообщать о существовании таких протоколов при получении информированного согласия (см. п. 5.25).

**5.28 Ожидаемые и непредвиденные проблемы и ограничения.** В методологии оценки должны быть определены методологические ограничения (например, оценка воздействия и атрибуция при наличии противоречивых факторов) и предложены максимально эффективные решения. Если специалисты по оценке сталкиваются с обстоятельствами, превосходящими их компетенцию, или возникает существенная проблема, связанная с оцениваемым вмешательством, информация об этом должна быть немедленно направлена руководителю оценки/заказчику, кроме случаев, когда это нарушает права вовлеченных лиц.

**5.29 Конфликты интересов и расхождения во мнениях.** Конфликты интересов и расхождения во мнениях или интерпретациях необходимо разрешать открыто, чтобы процесс оценки или ее результаты не подвергались сомнению. Различные точки зрения и мнения заинтересованных сторон должны быть отражены в анализе и отчете о результатах оценки. В случае расхождений внутри группы специалистов по оценке специалисты должны иметь возможность высказать несогласие с определенными суждениями и рекомендациями; расхождения во мнениях должны быть отражены в отчете о результатах оценки.

**5.30 Практика учета.** В ходе сбора и анализа данных и подготовки отчета необходимо применять надлежащую практику (бухгалтерского) учета, с тем чтобы обеспечить добросовестное и ответственное с точки зрения этики распределение и расходование ресурсов.

## 19 | Основные принципы проведения оценки МФКК

### Подготовка отчета о результатах оценки

- 5.31 Содержание и последовательность отчета.** Письменный отчет должен иметь четкую последовательную структуру. Данные и информация должны быть представлены, проанализированы и интерпретированы системно; выводы и рекомендации должны быть подкреплены четкими фактами. Конкретное содержание отчета зависит от объема и вида оценки; как минимум, отчет должен содержать краткую информацию об оцениваемом вмешательстве, описание методов и ограничений, полученные сведения, выводы, извлеченные уроки и рекомендации. Резюме отчета должно содержать краткий и четкий обзор отчета, основные полученные сведения, выводы, рекомендации и извлеченные уроки. Кроме того, отчет должен включать необходимые приложения, в т.ч. копию технического задания по проведению оценки, план действий руководства (см. п. 5.42), инструменты сбора данных и полные версии цитируемых источников<sup>15</sup>.
- 5.32 Методология и ограничения.** В отчете о результатах оценки должны быть достаточно подробно объяснены использованные методы и методики сбора, управления и анализа данных. Должны быть обозначены методологические ограничения, допущения, вопросы и любые проблемы, в т.ч. их влияние на обоснованность (атрибуция), надежность и независимость выводов, сделанных по результатам оценки.
- 5.33 Рекомендации.** Рекомендации должны быть конкретными и должны подразумевать возможность их реализации в рамках локальных и глобальных стратегий и принципов и ресурсных ограничений МФКК. Предпочтительно, чтобы рекомендации были также расположены в порядке очередности и предусматривали возможность мониторинга (возможность отследить и отчитаться об их выполнении).
- 5.34 Понятность.** Отчет о результатах оценки должен быть настолько четким и простым, насколько позволяют соображения точности, чтобы облегчить понимание процесса и результатов оценки. Отчеты для заинтересованных сторон должны быть переведены на соответствующий язык и представлены в приемлемой форме (например, в виде резюме, устно или письменно). Следует избегать чрезмерного употребления профессиональной лексики, в особенности в отчетах для населения.
- 5.35 Объективность и полнота.** Устные и письменные отчеты о результатах оценки должны быть недвусмысленными, полными и честными в плане раскрытия полученных сведений и ограничений оценки. Отчеты должны интерпретировать и представлять факты и заключения объективно, полностью раскрывать полученные сведения и заключения, кроме случаев, когда это нарушает права вовлеченных лиц. Отчеты о результатах оценки должны удовлетворять все информационные потребности, ограниченные рамками оценки, а в случае, если это оказалось невозможно, объяснить причину. Если какой-либо из восьми критериев оценки (см. Раздел 3) не используется при проведении оценки, это должно быть отражено в техническом задании по проведению оценки и объяснено в отчете о результатах оценки.
- 5.36 Источники и благодарности.** В отчете о результатах оценки должны быть четко указаны использованные источники информации (первичные и вторичные) и приведены оценочные суждения (специалиста по оценке или заинтересованных сторон); это дает возможность оценить достаточность и адекватность информации. Лицам, внесшим значительный вклад в процесс проведения оценки, должна быть выражена признательность. Кроме того, должен быть приведен список опрошенных лиц и изученных документальных источников (при условии, что это не нарушает конфиденциальности соответствующих лиц).
- 5.37 Проверка и пересмотр отчета.** Заинтересованные стороны должны иметь возможность проверить результаты оценки на предмет точности и предоставить обратную связь. При этом

<sup>15</sup> Указания по составлению отчетов о результатах оценки в МФКК приведены в Приложении 1 «Ресурсы».

## 20 | Основные принципы проведения оценки МФКК

заказчики оценки обязаны обеспечить целостность отчета, который должен точно отражать полученные сведения и заключения специалистов по оценке и не должен подвергаться редакции без согласия специалиста по оценке. Специалисты по оценке должны проанализировать отзывы, проверить и устранить все неточности и расхождения в отчете о результатах оценки и других ее продуктах (см. п. 5.24). Конфликты интересов и расхождения во мнениях между специалистами по оценке должны быть четко обозначены в отчете (см. п. 5.29). Что касается расхождения во мнении участников оценки или заинтересованных сторон, решение о том, следует ли отражать эти мнения при пересмотре отчета, и каким образом, принимает специалист по оценке. Если специалист по оценке принимает решение не рассматривать отличающиеся мнения заинтересованной стороны/участника, представители руководства (см. п. 5.42) могут рассмотреть возможность включения отличающегося мнения в свой план действий.

### **Распространение результатов оценки и меры, принятые в их связи**

- 5.38 Прозрачность и полное распространение информации.** Для того, чтобы информация была легко доступна всем заинтересованным сторонам, следует обеспечить открытый доступ к результатам оценки и широко их распространять. В целях распространения отчета о результатах оценки или его резюме среди целевой аудитории (в соответствии с техническим заданием) используется первоначальный **список для распространения отчета** (см. п. 5.10). Любые изменения в первоначальном списке получателей (и обоснование изменений) доводятся до сведения соответствующих заинтересованных сторон.
- 5.39 Подходящий способ распространения.** В целях обеспечения понятности (см. п. 5.34) распространение отчета о результатах оценки может осуществляться разными способами для разных аудиторий, в т.ч. посредством размещения отчета или выдержек из него (резюме) на доске объявлений или в интернете, презентации отчета на встречах по планированию, встречах с населением и отраслевых конференциях. Этот момент особенно важно учитывать при распространении отчетов среди населения.
- 5.40 Внутреннее и внешнее распространение.** Чтобы предоставить общественности максимально широкий доступ к отчетам о результатах оценки и обеспечить их максимальное распространение, возможно будет целесообразно подготовить и распространить версию отчета для внешнего пользования. Это может быть необходимо по ряду причин: 1) наличие информации, которая должна быть ограничена внутренним использованием; 2) для обеспечения конфиденциальности субъектов оценки и предотвращения (уменьшения) возможного вреда (см. стандарт 4.3); 3) для обеспечения понятности отчета (см. п. 5.34), с этой целью он может быть представлен в форме резюме или в упрощенной форме для внешней аудитории.
- 5.41 База данных с оценками.** В целях соблюдения п. 5.3 все отчеты Секретариата о результатах оценки передаются для архивирования Департаменту планирования и оценки МФКК. Департамент планирования и оценки публикует отчеты во внутренней сети (FedNet) и на внешнем сайте МФКК.
- 5.42 Реакция руководства.** Оценка требует определенной реакции на рекомендации со стороны ее заказчиков и не должна проводиться как завершающее вмешательство мероприятие. В целях обеспечения полезности оценки и реализации мер, принятых в ее связи, следует создать **группу представителей руководства**, которая сформулирует ответный план действий руководства (включаются в отчет о результатах оценки в качестве приложения). Ответный план действий руководства должны быть подготовлены своевременно, чтобы не задерживать распространение отчета о результатах оценки и реализацию мер, принятых в его связи. Он должен рассматривать каждую рекомендацию и объяснять, почему какая-либо из рекомендаций не будет выполнена. Что касается тех рекомендаций, которые будут выполнены, в плане должно быть четко указано, каким образом это произойдет, в какие сроки, должны быть указаны обязанности и структура подотчетности. Следует систематически

## 21 | Основные принципы проведения оценки МФКК

реализовывать меры, принятые в связи с результатами оценки, отслеживать их исполнение и достоверно, своевременно и открыто отчитываться об их исполнении.

**5.43 Обсуждение и обратная связь.** Привлечение заинтересованных сторон к обсуждению результатов оценки и получение от них обратной связи критически важно для того, чтобы укрепить их понимание и участие в процессах и обеспечить надлежащее исполнение мер, принятых в связи с рекомендациями. Рекомендуется создать механизм обратной связи с основными заинтересованными лицами, чтобы обеспечить использование результатов оценки при разработке политики и программ в будущем. Данный процесс может быть начат на этапе проверки и пересмотра отчета о результатах оценки (см. п. 5.37) и может включать первоначальную рабочую группу или комитет, сформированные на этапе планирования оценки, семинары, веб-форумы, телеконференции и (или) процессы отчетности и реализации мер, принятых в связи с оценкой.

---

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 1: Ресурсы**

**Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP), 2006.** *Evaluation Humanitarian Action Using OECD/DAC Criteria*. Overseas Development Institute: Paris.  
[http://www.alnap.org/pool/files/eha\\_2006.pdf](http://www.alnap.org/pool/files/eha_2006.pdf)

**Cosgrave, J., and B. Ramalingam, and T. Beck., 2009.** *Real-time evaluations of humanitarian action: An ALNAP Guide, Pilot Version*. Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP) - Overseas Development Institute: Paris.  
<http://www.alnap.org/resources/guides/evaluation/rte.aspx>

**American Evaluation Association (AEA), 2004.** *American Evaluation Association Guiding Principles for Evaluators*.  
<http://www.eval.org/Publications/GuidingPrinciples.asp>

**American Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (AJCSEE), 1994.** *The Program Evaluation Standards (2nd edition)*.  
<http://www.wmich.edu/evalctr/jc/>

**Australian Evaluation Society (AES), 2002.** *Guidelines for the Ethical Conduct of Evaluations*  
[http://www.aes.asn.au/about/Documents%20-%20ongoing/guidelines for the ethical conduct of evaluations.pdf](http://www.aes.asn.au/about/Documents%20-%20ongoing/guidelines%20for%20the%20ethical%20conduct%20of%20evaluations.pdf)

**Department for International Development (DFID), 2009.** *Building the Evidence to Reduce Poverty. The UK's Policy on Evaluation for International Development*. London.  
<http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/evaluation/evaluation-policy.pdf>

**Global Environment Facility (GEF), 2006.** *The GEF Monitoring and Evaluation Policy*. Washington, DC.  
[http://www.thegef.org/uploadedFiles/Policies\\_and\\_Guidelines-me\\_policy-english.pdf](http://www.thegef.org/uploadedFiles/Policies_and_Guidelines-me_policy-english.pdf)

**International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC).** *IFRC Principles and Values*. Geneva.  
[http://www.ifrc.org/what/values/index.asp?navid=04\\_02](http://www.ifrc.org/what/values/index.asp?navid=04_02)

**International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2005.** *Operational Framework for Evaluations*. Geneva.  
[http://www.ifrc.org/cgi/pdf\\_evaluation.pl?operational-framework-revised.pdf](http://www.ifrc.org/cgi/pdf_evaluation.pl?operational-framework-revised.pdf)

**International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2007.** *Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and Non-Governmental Organizations (NGOs) in Disaster Relief*. Geneva.  
<http://www.ifrc.org/publicat/conduct/code.asp>

**International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2007.** *The Fundamental Principles of the International Red Cross and Red Crescent Movement. Statutory texts of the International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (p. 42-43)*. Geneva.  
<http://www.ifrc.org/what/values/principles/index.asp>

**International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2009.** *Project/programme planning (PPP) guidance manual*. Geneva. (Website forthcoming)

## 23 | Основные принципы проведения оценки МФКК

**International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2009.** *Strategy 2020*. Geneva.

**M and E, 2009.** Monitoring and Evaluation News: Societies, Networks and Conference.  
<http://www.mande.co.uk/societies.htm>

**Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 1999.** *Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance in Complex Emergencies*. Paris: OECD.

[http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en\\_2649\\_34435\\_2667287\\_1\\_1\\_1\\_1,00.htm](http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en_2649_34435_2667287_1_1_1_1,00.htm)

|

**Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 1991.** *Principles for Evaluation of development Assistance*. Paris: OECD.

[http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en\\_2649\\_34435\\_2667287\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en_2649_34435_2667287_1_1_1_1,00.html)

<http://www.oecd.org/dataoecd/31/12/2755284.pdf>

**Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 2006.** *DAC Evaluation Quality Standards*. Paris: OECD.

<http://www.oecd.org/dataoecd/30/62/36596604.pdf>

**Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 2000.** *DAC Criteria for Evaluating Development Assistance*. Paris: OECD.

[http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en\\_2649\\_34435\\_2086550\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en_2649_34435_2086550_1_1_1_1,00.html)

**United Nations Evaluation Group (UNEG). 2005.** *Norms for Evaluation in the UN System*.

[http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc\\_cat\\_source\\_id=4](http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4)

**United Nations Evaluation Group (UNEG). 2005b.** *Standards for Evaluation in the UN System*.

[http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc\\_cat\\_source\\_id=4](http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4)

**United Nations Children's Fund (UNICEF), 2007.** *UNICEF Evaluation Policy*. United Nations Economic and Social Council.

[http://www.unicef.org/evaluation/index\\_13477.html](http://www.unicef.org/evaluation/index_13477.html)

**United Nations Development Program (UNDP), 2006.** *The Evaluation Policy of UNDP*. Executive Board of the United Nations Development Programme and of the United Nations Population Fund.

[http://www.unicef.org/evaluation/index\\_13477.html](http://www.unicef.org/evaluation/index_13477.html)

**United States Agency for International Development (USAID). 2007.** "M&E Fundamentals – A Self-Guided Minicourse." USAID, Washington, DC.

[www.cpc.unc.edu/measure/publications/pdf/ms-07-20.pdf](http://www.cpc.unc.edu/measure/publications/pdf/ms-07-20.pdf)



## **ПРИЛОЖЕНИЕ 2: Образец задания на проведение оценки**

### **“Evaluation/Study Title”**

1. **Summary.** Provides a succinct summary of key elements of the evaluation, including:
  - 1.1. **Purpose** – stated in a succinct sentence drawn from Section 3 of the TOR.
  - 1.2. **Audience** – also summarized from Section 3 of the TOR.
  - 1.3. **Commissioners** – identifies who is funding (requiring) the evaluation.
  - 1.4. **Reports** – identifies who the evaluator/s or consultant will directly report to (i.e. the evaluation manager).
  - 1.5. **Duration** - list only the number of days or hours for the consultant/s, not the overall management of the evaluation, i.e. time needed for the evaluation commissioner or manager to plan or follow-up.
  - 1.6. **Timeframe** – list only the dates for the consultant/s and not the overall management of the evaluation.
  - 1.7. **Location:** List any locations where the consultancy will take place.
2. **Background.** Provides background history as well as the current status of the programme being evaluated.
3. **Evaluation Purpose & Scope.** Presents the overall aim and parameters of the evaluation.
  - 3.1. **Purpose (overall objective).** State why the evaluation is necessary (at that particular point in time), how the information will be used, and by whom (the audience). This should include the audience of the evaluation – the key stakeholders using the information.
  - 3.2. **Scope.** Focus the evaluation by setting the boundaries for what will and will not be included, such as the *unit of analysis* covered by the evaluation, the *time period* or phase(s) of the programme to be evaluated, the *funds* actually expended at the time of the evaluation versus the total amount allocated, the *geographical coverage* of the evaluation, and the *target groups* or beneficiaries to be included in the evaluation.
4. **4. Evaluation Objectives and Criteria.** Details the evaluation’s purpose and scope with specific areas of inquiry and questions to be answered identified.
  - 4.1. **Objectives.** Identify specific objectives about what the evaluation will do to fulfil the purpose of the evaluation. A given evaluation may pursue one or a number of objectives.
  - 4.2. **Evaluation criteria.** Identify relevant evaluation criteria from the IFRC Evaluation Framework (Section 3, above): 1) adherence to Fundamental Principles and Code of Conduct, 2) relevance and appropriateness, 3) efficiency, 4) effectiveness, 5) coverage, 6) impact, 7) coherence, 8) sustainability and connectedness.
5. **Evaluation Methodology.** Outlines the key data sources, and methods of data collection and analysis.
6. **Deliverables (or Outputs).** Identifies the key deliverables or outputs from the evaluation; it is also recommended to identify specific dates for deliverables, as well as separate responsibilities when relevant.
7. **Proposed Timeline (or Schedule).** Summarizes the timing of key evaluation events, i.e. desk review, briefing, data collection and analysis, presentations, draft and final reports, etc.

## 25 | Основные принципы проведения оценки МФКК

### 8. **Evaluation Quality & Ethical Standards.** The following wording is recommended to uphold IFRC Evaluation Framework standards:

*The evaluators should take all reasonable steps to ensure that the evaluation is designed and conducted to respect and protect the rights and welfare of people and the communities of which they are members, and to ensure that the evaluation is technically accurate, reliable, and legitimate, conducted in a transparent and impartial manner, and contributes to organizational learning and accountability. Therefore, the evaluation team should adhere to the evaluation standards and specific, applicable practices outlined in the IFRC Evaluation Framework accompanying this TOR.*

The IFRC Evaluation Standards are:

1. **Utility:** Evaluations must be useful and used.
2. **Feasibility:** Evaluations must be realistic, diplomatic, and managed in a sensible, cost effective manner.
3. **Ethics & Legality:** Evaluations must be conducted in an ethical and legal manner, with particular regard for the welfare of those involved in and affected by the evaluation.
4. **Impartiality & Independence:** Evaluations should be impartial, providing a comprehensive and unbiased assessment that takes into account the views of all stakeholders.
5. **Transparency:** Evaluation activities should reflect an attitude of openness and transparency.
6. **Accuracy:** Evaluations should be technical accurate, providing sufficient information about the data collection, analysis, and interpretation methods so that its worth or merit can be determined.
7. **Participation:** Stakeholders should be consulted and meaningfully involved in the evaluation process when feasible and appropriate.
8. **Collaboration:** Collaboration between key operating partners in the evaluation process improves the legitimacy and utility of the evaluation.

*It is also expected that the evaluation will respect the seven Fundamental Principles of the Red Cross and Red Crescent: 1) humanity, 2) impartiality, 3) neutrality, 4) independence, 5) voluntary service, 6) unity, and 7) universality. Further information can be obtained about these principles at:*

[www.ifrc.org/what/values/principles/index.asp](http://www.ifrc.org/what/values/principles/index.asp)

9. **Evaluation Team & Qualifications.** Summarizes the composition and technical qualifications of the evaluation team.
10. **Application Procedures.** Clearly states the specific procedures, materials, and deadlines for potential applicants to submit their application.
11. **Appendices.** Provides additional information relevant to the TOR, such as the IFRC Framework for Evaluations, a bibliography of documents, maps, a detailed evaluation schedule, etc.