



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

Distr.: General
7 April 2004
Russian
Original: English

Ежегодная сессия 2004 года
14–23 июня 2004 года, Женева
Пункт 3 предварительной повестки дня
Фонд капитального развития Организации
Объединенных Наций

**Ориентированный на результаты годовой отчет Фонда
капитального развития Организации Объединенных
Наций за 2003 год**

Резюме

Настоящий отчет является четвертым ориентированным на результаты годовым отчетом Фонда капитального развития Организации Объединенных Наций (ФКРООН), подготовленным во исполнение решения 99/22 Исполнительного совета. В отчете содержится оценка достижений ФКРООН за весь период действия его ориентировочных стратегических результатов (ОСР) на 2000–2003 годы.

В соответствии с решением 99/22 Исполнительного совета деятельность ФКРООН в области инвестиций и наращивания потенциала сосредоточена на двух направлениях — местном самоуправлении и микрофинансировании.

В период 2000–2003 годов ФКРООН частично достиг целей своей оперативной деятельности по этим двум направлениям и обеспечил достижение своих целей в области институционального развития. Одним из важнейших факторов, отразившихся на результатах деятельности, является положение с основными ресурсами. Несмотря на увеличение объема взносов в счет основных и неосновных ресурсов в 2003 году, долгосрочная финансовая жизнеспособность организации по-прежнему вызывает беспокойство.

Настоящий отчет следует рассматривать совместно с докладом о результатах независимой оценки отдачи от программ и проектов ФКРООН, проведенной в 2003 году (DP/2004/18). В документе, касающемся принятых руководством ФКРООН мер (DP/2004/19), описываются ответные меры, принятые в связи с содержащимися в настоящем отчете и упомянутом докладе выводами.



Содержание

<i>Глава</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение	3
II. Анализ финансового положения и портфеля проектов	4
III. Анализ показателей деятельности	9
A. Анализ показателей деятельности по достижению промежуточной цели 1: местное самоуправление	9
B. Анализ показателей деятельности по достижению промежуточной цели 2: микрофинансирование	13
C. Анализ показателей деятельности по достижению промежуточной цели 3: институциональное развитие	16
IV. Анализ результатов по стратегическим областям поддержки	18
A. Местное самоуправление	19
B. Микрофинансирование	25
C. Укрепление организационной структуры	27
V. Уроки, извлеченные из применения системы управления, ориентированного на конкретные результаты	33
Приложение	
Методология ОСР/ГООР	34

I. Введение

1. В каждом ориентированном на результаты годовом отчете ФКРООН сообщается о результатах, достигнутых в соответствующем году в рамках ОСР на 2000–2003 годы (DP/2000/CRP.10). В этом году в ориентированном на результаты отчете содержится оценка совокупных результатов за период с 2000 по 2003 год. Настоящий отчет следует читать совместно с докладом (DP/2004/18) о результатах проведенной в 2003 году независимой оценки отдачи от программ и проектов ФКРООН как справочный материал к документу о принятых руководством ФКРООН мерах (DP/2004/19), в котором описываются стратегические и оперативные ответные меры, принятые в связи с содержащимися в настоящем отчете и в упомянутом докладе выводами, и предлагаются направления дальнейшей деятельности организации.

2. Общая цель ФКРООН заключается в оказании помощи в сокращении масштабов нищеты, в первую очередь в наименее развитых странах (НРС). В соответствии с решением 99/22 Исполнительного совета деятельность ФКРООН сосредоточена на двух направлениях: местное самоуправление и микрофинансирование.

3. Достижению общей цели сокращения масштабов нищеты способствует деятельность в контексте следующих трех промежуточных целей:

а) промежуточная цель 1: расширение устойчивого доступа малоимущего населения к базовым объектам инфраструктуры и коммунальным услугам, а также к продуктивным возможностям обеспечения средств к существованию на основе разумного местного самоуправления и укрепления рационального использования природных ресурсов;

б) промежуточная цель 2: расширение доступа малоимущего населения, прежде всего женщин, к финансовым услугам на устойчивой основе путем укрепления учреждений, занимающихся микрофинансированием, и создания благоприятных условий;

в) промежуточная цель 3: содействие созданию эффективной в финансовом отношении организации, разрабатывающей и осуществляющей качественные программы в области местного самоуправления и микрофинансирования.

4. ФКРООН является членом Группы ПРООН и подотчетен Исполнительному совету ПРООН/ЮНФПА. Программы ФКРООН разрабатываются таким образом, чтобы соответствовать международным и национальным стратегическим рамкам, таким, как сформулированные в Декларации тысячелетия цели в области развития, Брюссельская программа действий для НРС и страновые стратегии сокращения масштабов нищеты, а также чтобы дополнять мероприятия в контексте Рамочной программы Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития (РПООНПР). В большинстве случаев ФКРООН планирует свою деятельность совместно с ПРООН.

5. Промежуточные цели (1) и (2) непосредственно связаны с соответствующими направлениями деятельности в контексте многолетних рамок финансирования (МРФ) ПРООН, с которыми также согласован период действия ОСР.

II. Анализ финансового положения и портфеля проектов

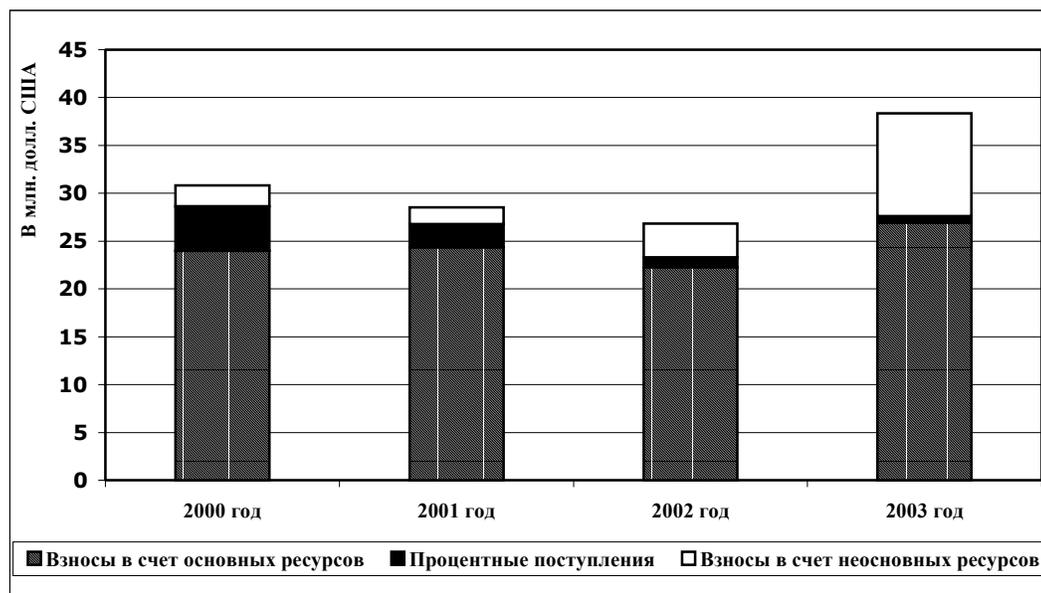
A. Анализ финансового положения¹

6. В 2003 году на оперативной деятельности ФКРООН по-прежнему серьезным образом сказывался низкий объем взносов в счет основных ресурсов, который не достиг ожидавшегося уровня, хотя наблюдавшаяся в 2000–2002 годах тенденция к снижению объема поступлений была обращена вспять. Объем взносов в счет основных ресурсов увеличился с 22,2 млн. долл. США в 2002 году до 26,9 млн. долл. США в 2003 году, что на 10 процентов ниже установленного целевого показателя мобилизации ресурсов, составляющего 30 млн. долл. США в год.

7. Как показано на диаграмме 1, основная часть общих ресурсов ФКРООН приходится на добровольные взносы. До 2001 года процентные поступления по накопленным ликвидным средствам являлись вторым по величине источником средств ФКРООН. По мере того как ФКРООН прилагал усилия в целях реагирования на требования стран-доноров и охваченных программами стран обеспечить отдачу от своей деятельности на местах за счет более интенсивного осуществления программ, объем накопленных ликвидных средств снижался и процентные поступления резко сократились, составив в 2003 году 0,7 млн. долл. США. Вследствие этого вторым по важности источником средств ФКРООН стали взносы в счет неосновных ресурсов, объем которых увеличился с 2,2 млн. долл. США в 2000 году до 10,7 млн. долл. США в 2003 году.

Диаграмма 1

Ресурсы ФКРООН: полученные взносы в счет основных и неосновных ресурсов и процентные поступления в 2000–2003 годах



¹ Финансовые данные за 2003 год носят предварительный характер.

8. Столкнувшись в 2002 году с положением, когда объем взносов в счет основных ресурсов не достиг целевого уровня, а объем оперативных резервов резко снижался, ФКРООН был вынужден значительно сократить в 2003 году свои расходы по линии основных ресурсов в целях приведения объема расходов по программам в соответствие с объемом имеющихся ресурсов для обеспечения устойчивости положения Фонда. В результате этого расходы по программам по линии основных ресурсов сократились до 16,7 млн. долл. США, что примерно на треть ниже уровня 2002 года. Сложившееся положение также требовало значительного сокращения числа новых утверждаемых проектов, стоимость которых снизилась с 9,1 млн. долл. США в 2002 году до 5,1 млн. долл. США в 2003 году, а также отмены решений о предварительном выделении средств на сумму в размере более 55 млн. долл. США вследствие частичного или полного прекращения деятельности по программам.

9. Общий объем расходов по линии основных и неосновных ресурсов в период 2000–2003 годов составил 147 млн. долл. США, причем годовые показатели объема расходов снижались с 2000 года. В 2003 году общий объем расходов был низким и составил 27,8 млн. долл. США против 48,5 млн. долл. США в 2000 году. Вместе с тем принятые в 2003 году меры по рационализации портфеля проектов в сочетании с улучшением положения с основными ресурсами позволят увеличить расходы в 2004 году. Расходы по линии неосновных ресурсов в 2003 году увеличились, составив 4,9 млн. долл. США, и на 2004 год прогнозируется их дальнейший рост.

Таблица 1

Расходы по линии основных и неосновных ресурсов (2000–2003 годы)

<i>Расходы (в млн. долл. США)</i>	<i>2000 год</i>	<i>2001 год</i>	<i>2002 год</i>	<i>2003 год</i>	<i>2000– 2003 годы</i>	<i>В про- центах</i>
По линии основных ресурсов	39,3	32,8	22,6	16,7	111,4	
По линии неосновных ресурсов	4,0	1,6	2,2	4,9	12,7	
Общий объем расходов по программам	43,3	34,4	24,8	21,6	124,1	84
Управление и администрация	2,7	3,2	2,7	3,2	11,8	
Поддержка программ	2,5	2,8	2,8	3,0	11,1	
Общий объем расходов по штаб-квартире	5,2	6,0	5,5	6,2	22,9	16
Всего	48,5	40,4	30,3	27,8	147	100

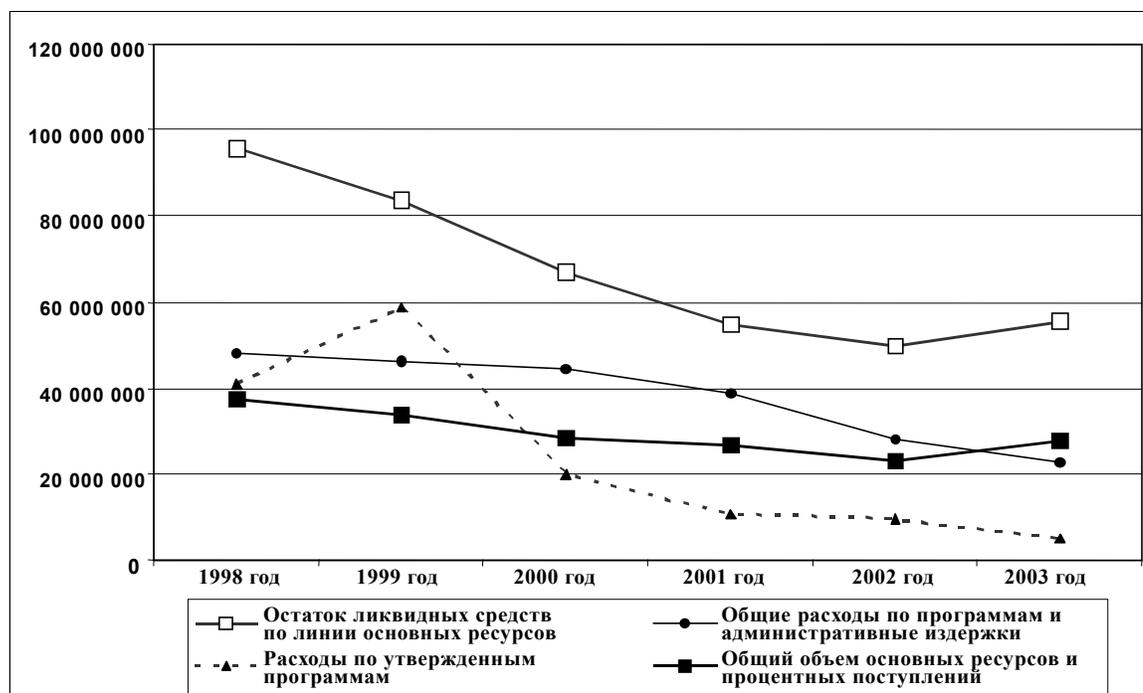
10. В таблице 2 приводятся данные о структуре общих расходов с разбивкой по промежуточным целям ОСР. Основная часть расходов ФКРООН — 78 процентов от общего объема расходов за последние четыре года — приходится на программы в области местного самоуправления, хотя в абсолютном выражении эти расходы значительно сократились. Расходы по программам в области микрофинансирования, на долю которых приходится 12 процентов от

общего объема расходов, в 2000–2002 годах снизились в связи с закрытием недостаточно эффективных проектов, однако в 2003 году они увеличились в связи с новыми инвестициями в поддержку применения секторального подхода к развитию. Расходы на цели институционального развития составляют 10 процентов от общего объема расходов.

Таблица 2
Структура расходов с разбивкой по промежуточным целям ОСР
(2000–2003 годы)

<i>Расходы (в млн. долл. США)</i>	<i>2000 год</i>	<i>2001 год</i>	<i>2002 год</i>	<i>2003 год</i>	<i>2000– 2003 годы</i>	<i>В про- центах</i>
Промежуточная цель 1: местное самоуправление						
По программам	36,3	29,4	23,2	18,5	107,4	
На уровне штаб-квартиры	1,8	2,0	2,0	2,1	7,9	
Итого	38,1	31,4	25,2	20,6	115,3	78
Промежуточная цель 2: микрофинансирование						
По программам	5,9	4,1	1,9	2,6	14,5	
На уровне штаб-квартиры	0,7	0,8	0,8	0,9	3,2	
Итого	6,6	4,9	2,7	3,5	17,7	12
Промежуточная цель 3: институциональное развитие						
По программам	1,1	0,9	-0,3	0,5	2,2	
На уровне штаб-квартиры	2,7	3,2	2,7	3,2	11,8	
Итого	3,8	4,1	2,4	3,7	14,0	10
Всего	48,5	40,4	30,3	27,8	147,0	100

Диаграмма 2
**Финансовое положение ФКРООН применительно к основным ресурсам,
 1998–2003 годы**



11. На диаграмме 2 показана динамика финансового положения ФКРООН применительно к основным ресурсам в период 1998–2003 годов, когда для обеспечения устойчивости финансового положения Фонда были значительно снижены число утвержденных программ и объем расходов. В 2003 году благодаря этим мерам, наряду с увеличением объема основных ресурсов, поступления немного превысили расходы, создав предпосылки для увеличения расходов по программам в 2004 году.

В. Анализ портфеля проектов, охваченных в ориентированном на результаты годовом отчете

12. В 2003 году портфель действующих проектов ФКРООН включал 74 проекта, общий объем запланированных расходов по которым по линии основных и неосновных ресурсов составлял 21,6 млн. долл. США, причем 50 из этих проектов отвечали критериям для подготовки отчетов². Из этих 50 проектов по 36 проектам, которые осуществлялись в 25 странах и расходы по которым составили 17 млн. долл. США (или 79 процентов от общего объема расходов), были представлены годовые отчеты, и данные из них были включены в настоящий ориентированный на результаты годовой отчет. Большинство проек-

² Проекты, по которым в год представления отчета деятельность осуществлялась на протяжении более пяти месяцев, а расходы превысили 50 000 долл. США.

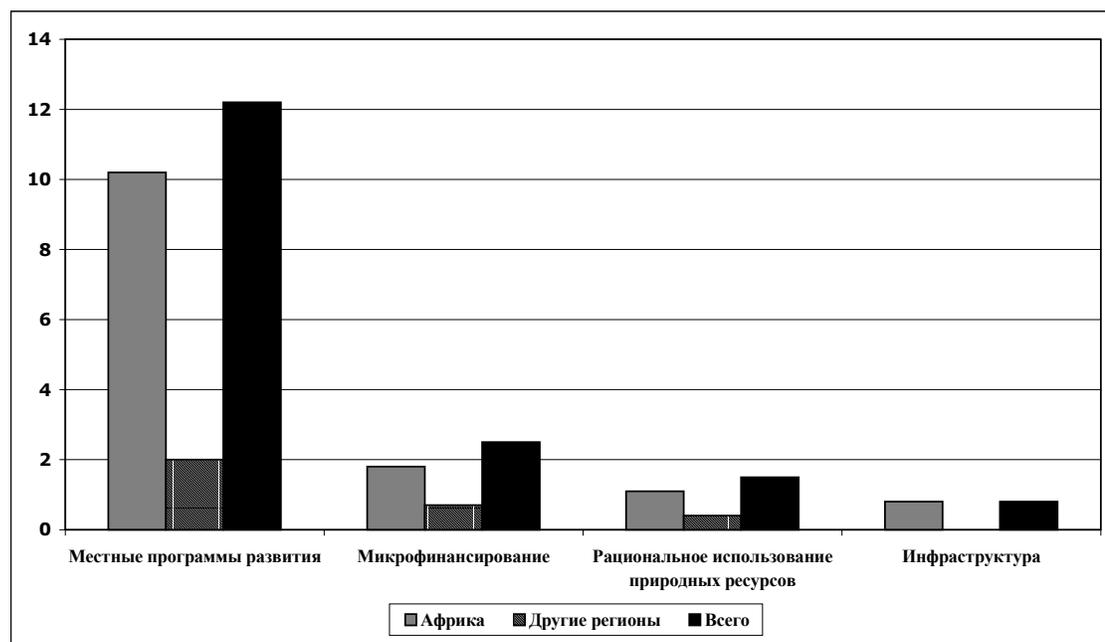
тов, по которым представляются отчеты, относятся к категории местных программ развития, а следующими по значимости группами являются инвестиционные проекты в области микрофинансирования, проекты в области рационального использования природных ресурсов и инфраструктурные проекты.

13. Ресурсы ФКРООН сконцентрированы в Африке, где осуществляется 26 проектов (72 процента от числа проектов, по которым представляются отчеты), на долю которых приходится 82 процента расходов. Основная часть средств расходуется на местные программы развития, за которыми по показателю величины расходов следуют проекты в области микрофинансирования и в области рационального использования природных ресурсов. Поскольку осуществление инфраструктурных проектов поэтапно прекращалось, к 2003 году на их долю приходилось лишь 5 процентов от общего объема расходов.

Диаграмма 3

Портфель охваченных в ориентированном на результаты годовом отчете проектов с разбивкой по их типам и регионам

(В млн. долл. США)



Регион	Африка		Другие регионы		Всего		
	Количество	В млн. долл. США	Количество	В млн. долл. США	Количество	В млн. долл. США	В процентах
Местные программы развития	15	10,2	4	2	19	12,2	72
Микрофинансирование	5	1,8	4	0,7	9	2,5	15
Рациональное использование природных ресурсов	3	1,1	2	0,4	5	1,5	9
Инфраструктура	3	0,8	0	0	3	0,8	5
Всего	26	13,9	10	3,1	36	17,0	100

III. Анализ показателей деятельности

14. Для оценки показателей деятельности ФКРООН в рамках его ОСР был принят следующий метод (подробную информацию о методологии см. в приложении):

<i>Процентная доля представляющих отчеты проектов, запланированные целевые показатели по которым достигнуты на 75 или более процентов</i>	<i>Оценка</i>
от 75 процентов и выше	Удовлетворительно
от 50 процентов до 74 процентов	Частичное достижение ожидаемых результатов
ниже 50 процентов	Ожидаемые результаты не достигнуты

A. Анализ показателей деятельности по достижению промежуточной цели 1: местное самоуправление

15. Промежуточная цель 1 ОСР заключается в *расширении устойчивого доступа малоимущего населения к базовым объектам инфраструктуры и коммунальным услугам, а также к продуктивным возможностям обеспечения средств к существованию на основе местного самоуправления и укрепления рационального использования природных ресурсов.*

16. Общий объем расходов в 2000–2003 годах составил 115,3 млн. долл. США. За 2003 год отчеты в рамках этой промежуточной цели были представлены по 27 проектам (19 местных программ развития, 5 проектов в области рационального использования природных ресурсов и 3 инфраструктурных проекта).

Основные совокупные результаты (2000–2003 годы)

a) Стратегическая отдача обеспечена в 15 странах (степень успешности — 79 процентов).

b) Копирование проектов обеспечено в 14 странах (степень успешности — 74 процента).

c) Подписано соглашение о предоставлении 29,1 млн. долл. США по линии неосновных ресурсов в поддержку местных программ развития.

d) Расчетное число людей, которые могут пользоваться несколькими тысячами сооруженных за указанные четыре года мелких объектов инфраструктуры, составляет 6,5 миллиона человек. Эти объекты включают инфраструктурные объекты в секторе водоснабжения и санитарии, сельские дороги, ирригационные системы, медицинские центры и школы.

17. Сводная информация о показателях деятельности по достижению промежуточной цели 1 за 2000–2003 годы приводится в нижеследующей таблице.

Таблица 3
Общие показатели деятельности по достижению промежуточной цели 1 за 2000–2003 годы

<i>Результат</i>	<i>2000 год</i>	<i>2001 год</i>	<i>2002 год</i>	<i>2003 год</i>	<i>Средний показатель</i>
1.1.1 Расширение возможностей местных общин и организаций гражданского общества в плане участия в процессе планирования развития на местном уровне	85%	82%	67%	56% ↓	73%
1.1.2 Институционализация процессов планирования, основанных на широком участии, на уровне местных органов власти	57%	79%	73%	68% ↓	69%
1.2.1 Институционализация на местном уровне механизмов финансирования, основанных на принципах благого управления	76%	71%	64%	49% ↓	65%
1.2.2 Расширение доступа местных органов власти к источникам устойчивого финансирования	38%	44%	60%	40% ↓	46%
1.3.1 Расширение местных возможностей в плане обеспечения функционирования базовых объектов инфраструктуры и коммунальных служб	79%	54%	42%	46% ↑	55%
1.3.2 Расширение местных возможностей в плане содержания базовых объектов инфраструктуры и коммунальных служб	57%	63%	62%	48% ↓	58%
1.3.3 Расширение возможностей местных общин в плане контроля за деятельностью местных органов власти по обеспечению функционирования базовых объектов инфраструктуры и коммунальных служб	67%	84%	65%	74% ↑	72%
1.4.1 Укрепление способности местных органов власти и общин обеспечивать экологически устойчивое использование природно-ресурсной базы	50%	60%	51%	56% ↑	54%
1.5.1 Совершенствование национальной политики и нормативной базы в области децентрализации и укрепления местного самоуправления	83%	59%	62%	40% ↓	61%
1.5.2 Заимствование передового опыта, связанного с осуществлением экспериментальных проектов ФКРООН, другими донорами и центральными органами управления	80%	50%	58%	52% ↓	60%
Средний показатель	67%	65%	60%	53% ↓	61%

Результаты

18. На страновом уровне отдача от деятельности организации как мелкого инвестора зависит от ее способности применять новаторские подходы и представлять заинтересованным сторонам конкретные результаты экспериментов на местах, обеспечивая возможность копирования проектов в более крупных масштабах и стратегическую отдачу. Поэтому результаты 1.5.1 и 1.5.2 имеют огромное значение для ФКРООН и заслуживают придания им дополнительного веса. Показатели за четырехлетний период указывают на частичное достижение ожидаемых результатов, связанных с обеспечением стратегической отдачи (61 процент) и заимствованием опыта (60 процентов). Вместе с тем эти показатели неполностью отражают совокупные достижения ФКРООН в деле содействия децентрализации в качестве одной из эффективных стратегий сокращения масштабов нищеты в НРС.

19. В период действия ОСР по просьбе охваченных программами стран ФКРООН поддерживал усилия в области децентрализации в 19 странах. В 15 из этих стран деятельность ФКРООН имела значительную стратегическую отдачу с точки зрения разработки и утверждения национальных стратегий в области децентрализации. В 14 странах (74 процента) экспериментальные проекты ФКРООН были скопированы другими более крупными партнерами по процессу развития. Интерес к подходу, предусматривающему осуществление местных программ развития, также находит отражение в расширении оказываемой партнерами поддержки по линии неосновных ресурсов, общий объем которой составил 29,1 млн. долл. США.

Примеры стратегической отдачи и копирования проектов в Нигере и Бангладеш

Нигер: проекты копировали ПРООН, Всемирный банк и ДАНИДА. ФКРООН отвечал за разработку управленческого компонента программы Всемирного банка по обеспечению развития с опорой на имеющиеся на общинном уровне возможности. В 2003 году Бельгийское агентство по сотрудничеству провело миссию по предварительной оценке в связи с еще одним проектом, в основу которого была положена модель местных программ развития, осуществлявшихся в Нигере.

Бангладеш: использовавшаяся ФКРООН методология оценки показателей деятельности органов местного самоуправления была утверждена правительством и стала применяться в масштабах всей страны. Правительство приняло решение финансировать местные органы власти за счет предоставления им безвозмездных комплексных субсидий и обратилось с просьбой об оказании поддержки в применении в масштабах всей страны процедур финансирования и планирования, использовавшихся на экспериментальной основе ФКРООН. Ряд доноров принимают на вооружение применяемый ФКРООН подход.

20. Эти первичные стратегические результаты были достигнуты довольно быстро, если учитывать, что соответствующие усилия начали прилагаться лишь в 1999 году.

21. В 2002 году ФКРООН начал пропагандировать свой опыт, предложив ПРООН и другим партнерам по процессу развития оказывать им на основе возмещения расходов консультационные услуги по вопросам местного самоуправления. К настоящему времени на места были направлены около 25 миссий для оказания поддержки ПРООН, Всемирному банку и двусторонним партнерам. Это позволило распространить опыт и извлеченные уроки и свидетельствует о признании имеющихся у ФКРООН специальных знаний.

22. В целом ФКРООН оценивает свою деятельность в контексте этой промежуточной цели как частичное достижение ожидаемых результатов при общем (невзвешенном) показателе достижения в размере 61 процента. В 2003 году сокращение расходов по линии основных средств пагубно отразилось на общей деятельности по осуществлению проектов и, как следствие, имеет негативные последствия для обслуживаемых организаций, органов местного самоуправления и местного населения в НРС.

Выдержка из меморандума, посвященного оценке деятельности ФКРООН по оказанию поддержки одному из проектов в области рационализации местного самоуправления в Танзании: имевшее место в 2003 году сокращение бюджетных средств на сумму в размере 1,6 млн. долл. США привело к сбою в осуществлении проектов строительства дорог и оставило подрядчиков в уязвимом положении; они столкнулись с трудностями при погашении полученных займов, а их профессиональная подготовка не была продолжена после экспериментального этапа. Негативные последствия проявились также в том, что касается возможностей транспортного сообщения с деревнями и обслуживания и занятости деревенского населения. Более важно то, что вера в проект была утрачена.

Задачи и перспективы

23. Хотя возможности экспериментирования с вариантами стратегий создания систем местного самоуправления и децентрализации сужаются по мере того, как многие страны продолжают двигаться по пути децентрализации, опираясь на базу своего опыта и знаний, ФКРООН может внести вклад в достижение более широкой организационной цели ПРООН, заключающейся в переносе акцента в деятельности по достижению целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, на местный уровень, и выступать в качестве посредника для налаживания партнерских отношений между государственными и частными субъектами на местном уровне.

Деятельность по достижению целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, и осуществлению стратегий сокращения масштабов нищеты на местном уровне

24. Многие из товаров и услуг, которым отводится первостепенное значение в рамках стратегий сокращения масштабов нищеты и которые требуются для достижения целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, относятся именно к тем категориям товаров и услуг, децентрализованное обеспечение которых органами местного самоуправления представляется оптимальным. Это открывает широкие возможности для сосредоточения внимания на новаторских стратегиях оказания базовых услуг, таких, как стратегии, предусматривающие регулирование на местном уровне государственных расходов в интересах малоимущих, подотчетность на местном уровне, отведение частному сектору определенной роли в оказании услуг на местном уровне и налаживание на местном уровне партнерских отношений между государственным и частным секторами в деле оказания услуг малоимущим.

Последующая деятельность в связи с недавно опубликованным докладом Организации Объединенных Наций “Unleashing entrepreneurship: making business work for the poor” («Свобода предпринимательства: предпринимательская деятельность в интересах малоимущих»)

25. В этом докладе освещается важная роль частнопредпринимательской деятельности в экономическом развитии и сокращении масштабов нищеты, особенно в небольших городах и сельских районах, т.е. там, где ФКРООН накопил значительный опыт работы и потенциал специальных знаний. Содействие развитию предпринимательской деятельности на местном уровне и создание благоприятных условий для частного сектора на местном уровне стимулирует экономическое развитие на местах, что, помимо расширения доступа к базовым социальным услугам, имеет жизненно важное значение для достижения целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия. Усилия в этой связи могли бы прилагаться по таким направлениям, как стимулирование частных инвестиций за счет государственных инвестиций в перспективные инфраструктурные проекты на местном уровне, осуществление новаторских программ оказания прямой поддержки частным предприятиям, облегчение доступа к более широким вариантам финансирования и изучение возможной роли местных органов власти в качестве посредников для получения рыночной информации и ресурсов.

В. Анализ показателей деятельности по достижению промежуточной цели 2: микрофинансирование

26. Промежуточная цель 2 заключается в *расширении доступа малоимущего населения, прежде всего женщин, к финансовым услугам на устойчивой основе путем укрепления учреждений, занимающихся микрофинансированием (УМФ), и создания благоприятных условий.*

27. Помимо осуществления инвестиций в проекты микрофинансирования ФКРООН выступает в качестве советника Группы ПРООН по связанным с микрофинансированием техническим и стратегическим вопросам. Общий объем расходов за 2000–2003 годы составил 17,7 млн. долл. США.

Основные совокупные результаты (2000–2003 годы)

28. При поддержке со стороны ФКРООН 17 стран повысили эффективность своих стратегий в области микрофинансирования и создали благоприятные условия для его развития.

а) В общей сложности 573 485 человек получили микрофинансовые услуги от УМФ, поддержкой которым оказывал ФКРООН.

б) В 2003 году 543 733 человека получили микрофинансовые услуги от УМФ, поддержка которым оказывалась в рамках программы «Микростарт» ПРООН/ФКРООН, причем доля клиентов-женщин составила 93 процента.

в) Тридцать одно, или две трети, УМФ, которым в настоящее время оказывается поддержка, достигли оперативной самостоятельности.

Результаты

29. В рамках программы «Микростарт» ФКРООН наладил партнерские отношения с ПРООН в 20 странах, половина из которых относится к категории НРС. К концу 2003 года 68 УМФ расширили базу своих активных клиентов более чем на 400 000 человек и добились значительного прогресса в обеспечении своей самостоятельности. Предварительные выводы в рамках внешнего обзора глобального портфеля проектов микрофинансирования ПРООН, проведенного Консультативной группой по оказанию помощи наиболее нуждающимся (КГПНН), показывают, что программа «Микростарт» является наиболее успешной программой из портфеля проектов ПРООН и что ключевыми факторами, обуславливающими этот успех, являются планирование и техническое руководство, осуществляемое ФКРООН.

Поддержка и расширение масштабов деятельности в целях обеспечения лидирующего положения на рынке

Одним из ведущих УМФ в Восточной Африке стало «Экуити билдинг сосаети» (ЭБС). ФКРООН и ПРООН оказывали этому успешно действующему учреждению поддержку по линии как программы «Микростарт», так и программы «Микросейв». Повышение эффективности в результате предоставления по линии программы «Микростарт» субсидии на покупку компьютеров и профессиональную подготовку сократило время, затрачиваемое на обслуживание клиентов, с 30 минут до примерно 2 минут. Благодаря поддержке по линии программы «Микростарт» уровень обслуживания, обеспечиваемого ЭБС, повысился столь значительно, что другие финансовые учреждения были вынуждены последовать ее примеру. Помимо поддержки, оказанной ЭБС со стороны ФКРООН/ПРООН, этому учреждению были предоставлены еще 3 млн. долл. США из других источников.

30. Показатели деятельности в рамках осуществляемых при поддержке со стороны ФКРООН проектов микрофинансирования повысились за отчетный период вследствие сосредоточения усилий на оказание помощи тем УМФ, ко-

торые продемонстрировали свою перспективность. В число достижений, которые следует отметить, входят расширение базы клиентов-женщин и достижение полной оперативной самостоятельности более чем третью УМФ. Несмотря на это, для многих получающих поддержку от ФКРООН УМФ обеспечение оперативной и финансовой самостоятельности по-прежнему связано с трудными задачами.

31. В период действия ОСР деятельность ФКРООН оказывала заметное воздействие на разработку национальной политики в области микрофинансирования в 17 охваченных программами странах, и в 2003 году Фонд утвердил свою первую программу, предусматривающую применение секторального подхода к развитию. В сотрудничестве с ПРООН и группой банка KfW ФКРООН начал осуществление программы стоимостью 9,3 млн. долл. США, призванной обеспечить создание сектора микрофинансирования в Сьерра-Леоне. Кроме того, в 2003 году были проведены семь оценок, посвященных секторальному развитию. Вместе с тем проблема нехватки средств по линии основных ресурсов для финансирования новых инвестиций сохраняется.

Таблица 4

Общие показатели деятельности по достижению промежуточной цели 2 за 2000–2003 годы

<i>Результат</i>	<i>2000 год</i>	<i>2001 год</i>	<i>2002 год</i>	<i>2003 год</i>	<i>Средний показатель</i>
2.1.1 Достижение УМФ целевых показателей в отношении числа активных заемщиков	96%	70%	70%	78%↑	79%
2.2.1 Обеспечение финансовой жизнеспособности микрофинансовых учреждений и оказания ими качественных услуг	88%	56%	68%	65%↓	69%
2.3.1 Число стран, создавших более благоприятные условия для поддержки развития микрофинансирования	1	5	9	17↑	н.д.
Средний показатель (только 2.1.1 и 2.2.1)	92%	63%	69%	72%	74%

(Показатели ОСР 2.1.1 и 2.2.1 относятся только к инвестициям ФКРООН; показатель 2.3.1 относится к инвестициям как ФКРООН, так и ПРООН.)

Задачи и перспективы

32. Услуги в области микрофинансирования должны оказываться на устойчивой основе для обеспечения охвата населения и достижения долгосрочных результатов в плане сокращения масштабов нищеты. ФКРООН пришел к заключению о том, что развитие микрофинансирования в качестве составной части формального финансового сектора является одним из эффективных средств достижения целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия. Следует ориентироваться в первую очередь на те страны с недавно сформировавшимся и/или формирующимся сектором микрофинансирования, которые со временем могут обеспечить развитие этого сектора и его интеграцию в формальный коммерческий сектор. Для расширения портфеля инвести-

ционных проектов и успешного осуществления этой стратегии потребуется увеличить объем имеющихся ресурсов.

33. ФКРООН, действуя во многих случаях в партнерстве с КГПНН, будет продолжать оказывать технические консультационные услуги и обеспечивать профессиональную подготовку для укрепления потенциала Группы ПРООН, учреждений-доноров и правительств в плане применения передовой практики в области микрофинансирования. Решение Генеральной Ассамблеи назначить ФКРООН совместно с Департаментом по экономическим и социальным вопросам Секретариата Организации Объединенных Наций в качестве структуры, координирующей мероприятия системы Организации Объединенных Наций в рамках Международного года микрокредитования (2005 год), обеспечивает возможность обратить особое внимание на вклад микрофинансирования в достижение целей в области развития, сформулированных в Декларации тысячелетия, и в создание финансовых секторов, обеспечивающих широкий охват.

С. Анализ показателей деятельности по достижению промежуточной цели 3: институциональное развитие

34. Промежуточная цель 3 заключается в *содействии созданию эффективной в финансовом отношении организации, разрабатывающей и осуществляющей качественные программы в области местного самоуправления и микрофинансирования.*

35. Общий объем расходов на деятельность по институциональному развитию в 2000–2003 годах составил 14 млн. долл. США. Достижение ожидаемых результатов в целом оценивается как полностью удовлетворительное, поскольку средний показатель достижения всех результатов за четырехлетний период высок и составляет 84 процента. В 2002 году показатели в рамках этой промежуточной цели были уточнены и пересмотрены для более полного отражения результатов деятельности с точки зрения корпоративного и финансового управления. Вместе с тем в показателях не находит достаточного отражения задача обеспечения долгосрочной финансовой жизнеспособности организации, которая, как показали результаты независимой оценки отдачи от программ и проектов, вызывает серьезную обеспокоенность.

Таблица 5

Общие показатели деятельности по достижению промежуточной цели 3 за 2000–2003 годы

Результат	2000 год	2001 год	2002 год	2003 год	Средний показатель
3.1.1 ФКРООН переходит от совершенствования стратегий к обеспечению стратегической отдачи	Удовлетворительно	57%	68%	71%↑	65%
3.1.2 ФКРООН продолжает обеспечивать результаты оперативной деятельности и гарантировать качество за счет совершенствования элементов проектного цикла и постоянного обогащения опытом посредством наблюдения и оценки	95%	76%	106%	79%↓	89%

Результат		2000 год	2001 год	2002 год	2003 год	Средний показатель
3.1.3	ФКРООН в максимальной степени использует свои сравнительные преимущества путем укрепления и расширения стратегических партнерских отношений	Частичное достижение	Удовлетворительно	129%	97%↓	113%
3.2.1	ФКРООН обеспечивает эффективное корпоративное управление		77%	82%	87%↑	82%
3.2.2	ФКРООН привлекает, готовит и удерживает высококвалифицированный персонал	н.д.	н.д.	106%	93%↓	100%
3.2.3	ФКРООН повышает эффективность финансовой деятельности	87%	96%	62%	104%↑	87%
3.2.4	ФКРООН расширяет и диверсифицирует свою базу финансирования	67%		78%		74%
Средний показатель		83%	71%	90%	90%	84%

Основные совокупные результаты (2000–2003 годы)

а) Результаты независимой оценки отдачи подтвердили, что ФКРООН сместил акцент с разработки инфраструктурных проектов на оказание содействия НРС и осуществление в этих странах инвестиционных проектов в области микрофинансирования. Они также подтвердили, что ФКРООН обеспечил успешный переход от разработки и совершенствования стратегий к обеспечению стратегической отдачи и копирования его проектов.

б) ФКРООН создал мощный потенциал в плане технического опыта и осуществления деятельности в областях местного самоуправления и микрофинансирования и рассматривается его партнерами в качестве признанного источника высококачественных технических консультационных услуг в этих областях.

с) Общий объем мобилизованных средств в счет неосновных ресурсов составил 30,5 млн. долл. США, практически утроившись за период с 2000 по 2003 год.

36. Стратегическими областями, в которых ФКРООН достиг наиболее высоких показателей деятельности, являются обеспечение результатов оперативной деятельности и гарантий качества (89 процентов), налаживание стратегических партнерских отношений (113 процентов) и создание групп высококвалифицированных технических экспертов (100 процентов). Для повышения эффективности сотрудничества с ПРООН, являющейся главным партнером Фонда, были подписаны два меморандума о взаимопонимании, относящиеся к каждому из двух направлений деятельности. Как указано в докладе о результатах независимой оценки отдачи, необходимо проделать дополнительную работу для уточнения системы стратегических взаимоотношений между ПРООН и ФКРООН.

37. Управление Фондом было эффективным, и основное внимание в его рамках уделялось выполнению рекомендаций по результатам проведенной в

1999 году внешней оценки, а также решению задач, перечисленных в плане работы на 2001–2003 годы.

38. Поскольку объем взносов в счет основных ресурсов не достиг целевого уровня, руководство приняло меры, необходимые для обеспечения устойчивости финансового положения Фонда. Высокая оценка усилий по обеспечению эффективности финансовой деятельности отражает эффективное управление ограниченными финансовыми ресурсами, а также достигнутые в последнее время успехи в деле мобилизации средств в счет неосновных ресурсов. Вместе с тем в связи с сокращением объема ресурсов для программ показатель удельного веса расходов по программам в общем объеме расходов неизбежно снизился. Это положение должно быть исправлено в 2004 году, когда расходы по программам вновь увеличатся. Несмотря на это, финансовая жизнеспособность организации в среднесрочной и долгосрочной перспективах остается под вопросом.

Задачи и перспективы

39. ФКРООН вплотную приблизился к важному переломному моменту в своей деятельности. Маловероятно, что при нынешней стратегии оперативной деятельности Фонд сможет достичь одобренный Советом целевой показатель мобилизации основных ресурсов в объеме 30 млн. долл. США в год. ФКРООН мог бы продолжать концентрировать свои ограниченные ресурсы для осуществления программ на двух областях своей специализации, что было поддержано в решении 99/22 Исполнительного совета, принимая ограниченные меры для удовлетворения насущных потребностей НРС в капитале и технической помощи. Вместе с тем опыт показывает, что инвестиции в комплексные программы децентрализации и поддержки сектора микрофинансирования требуют планирования на среднесрочную и долгосрочную перспективы и решительных усилий для обеспечения положительных результатов.

40. В докладе о результатах независимой оценки отдачи от деятельности ФКРООН был выдвинут ряд рекомендаций, включая предложения об анализе, обзоре и разработке новой модели осуществления деятельности и создании надлежащих механизмов внутреннего управления для ее поддержки. Некоторые основные принципы и направления деятельности описаны в документе о мерах, принятых руководством ФКРООН (DP/2004/19).

41. ФКРООН способен опираться на широкий опыт и потенциал в областях своей нынешней специализации и в состоянии своевременно корректировать свою программную стратегию с учетом изменяющихся потребностей и возможностей и оперативно внедрять соответствующие новшества.

IV. Анализ результатов по стратегическим областям поддержки

42. В настоящем разделе дается анализ различных результатов, сгруппированных по стратегическим областям поддержки с учетом каждой из трех промежуточных целей. Процентами в таблице указана доля проектов, в рамках которых было достигнуто 75 или более процентов установленных на год целей.

А. Местное самоуправление

43. Стратегические области поддержки в рамках этой промежуточной цели связаны с последовательными этапами осуществления ПМР. Например, расширение возможности участия и широких кругов в планировании обычно осуществляется до развития потенциала в области создания инфраструктуры. В результате число отчетов об осуществлении проектов, представляемых по каждому показателю, в разные годы варьируется.

44. Первая стратегическая область поддержки местного самоуправления — *1.1: Содействие процессу развития планирования на местном уровне с участием населения*. В этой области предусмотрено два результата.

Результат 1.1.1: Расширение возможностей местных общин и организаций гражданского общества для участия в планировании местного развития (средний показатель за 2000–2003 годы — 73 процента)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.1.1.a — Участие населения в оценке потребностей общин	88% 14/16	95% 19/20	66% 12/19	67% 12/18
1.1.1.b — Участие женщин в оценке потребностей общин	83% 10/12	69% 11/16	88% 7/8	71% 5/7
1.1.1.c — Подготовка членов комитетов по местному развитию и женских групп в вопросах планирования с участием населения	н.д.	81% 13/16	47% 7/15	31% 4/13
Средний показатель	85%	82%	67%	56%

45. До последнего времени ФКРООН добивался в этой области последовательно хороших результатов: удовлетворительный прогресс зафиксирован в осуществлении в среднем 73 процентов всех его проектов. Уровень участия в 2000 году оставался высоким, однако в условиях сокращения бюджета приоритетное внимание приходилось уделять не укреплению потенциала, а инвестиционной деятельности.

Результат 1.1.2: Институционализация процессов планирования с участием населения на уровне местных органов власти (средний показатель за 2000–2003 годы — 69 процентов)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.1.2.a — Утверждение местными органами власти планов местного развития	57% 8/14	82% 14/17	47% 8/17	56% 9/16
1.1.2.b — Наличие и соблюдение руководящих принципов разработки планов местного развития	н.д.	73% 8/11	81% 13/16	58% 7/12
1.1.2.c — Закрепленное в руководящих принципах местных органов власти требование обязательной разработки планов местного развития на основе планирования с участием населения	н.д.	83% 5/6	100% 2/2	100% 5/5

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.1.2.d — Определение и применение местными органами власти транспарентных критериев выбора областей инвестиционной деятельности	н.д.	100% 10/10	55% 6/11	57% 8/14
1.1.2.e — Участие представителей общин, включая женщин, в утверждении планов местного развития	н.д.	58% 7/12	82% 9/11	70% 7/10
Средний показатель		79%		68%

46. За период с 2000 года по 2003 год было сформировано не менее 1965 комитетов по местному развитию и утверждено финансирование по меньшей мере 1230 планов местного развития, в разработке которых принимали участие более 76 000 представителей общин, около 30 процентов из которых составляли женщины. Для обеспечения наделения женщин возможностью конструктивного участия в Бангладеш, например, во избежание манипуляций в ходе принятия решений по утверждению проектов на местном уровне использовались отдельные карточки для голосования.

47. Вторая стратегическая область поддержки местного самоуправления — *1.2: Содействие применению на местном уровне методов надежного и устойчивого финансирования и управления финансовой деятельностью*. В этой области предусмотрено два результата.

Результат 1.2.1: Институционализация на местном уровне механизмов финансирования, основанных на принципах эффективного управления (средний показатель за 2000–2003 годы — 65 процентов)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.2.1.a — Подготовка местными органами власти годовых планов инвестирования	н.д.	100% 11/11	85% 11/13	67% 10/15
1.2.1.b — Ревизия счетов местных органов власти национальным ревизионным органом	н.д.	40% 2/5	17% 1/6	(17%) 2/12
1.2.1.c — Повышение степени соблюдения местными органами власти национальных процедур в области финансов, управления и бухгалтерского учета	86% 6/7	75% 3/4	83% 5/6	55% 6/11
1.2.1.d — Соблюдение местными органами власти установленных в проекте минимальных условий для доступа к финансовым ресурсам	н.д.	80% 8/10	75% 6/8	50% 8/16
1.2.1.e — Подготовка сотрудников местных органов власти по вопросам бухгалтерского учета и финансового управления	н.д.	33% 5/15	53% 9/17	42% 5/12
1.2.1.f — Публикация местными органами власти данных о бюджетах и расходах (включая ориентировочные плановые задания)	67% 4/6	100% 8/8	70% 7/10	67% 8/12
Средний показатель	76%	71%	64%	49%

48. Хотя доля проектов, в рамках которых было достигнуто 75 или более процентов поставленных целей, сократилась, абсолютное число успешных проектов по большинству показателей в рамках этого результата остается неизменным. В отчетах по некоторым проектам указывалось, что запланированная ревизия не была проведена из-за сокращения бюджетных ассигнований.

Результат 1.2.2: Расширение доступа местных органов власти к устойчивым источникам финансирования (средний показатель за 2000–2003 годы — 46 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
1.2.2.a — Увеличение местных поступлений местных органов власти	38% 3/8	50% 3/6	67% 8/12	16% 2/12
1.2.2.b — Стабилизация или увеличение межправительственных бюджетных трансфертов местным органам власти	н.д.	33% 2/6	50% 2/4	60% 3/5
1.2.2.c — Увеличение объема средств, передаваемых донорами местным органам власти	н.д.	50% 3/6	62% 5/8	44% 4/9
1.2.2.d — Сокращение доли финансирования ФКРООН в общем объеме ресурсов местных органов власти в соответствии с планом	н.д.	н.д.	67% 4/6	30% 1/3
Средний показатель	38%	44%	60%	40%

49. Общие низкие результаты деятельности в этой области свидетельствуют о серьезных проблемах, с которыми сталкиваются местные органы власти в доступе к альтернативным источникам устойчивого финансирования. Целенаправленные усилия по использованию местных инвестиционных планов для мобилизации дополнительных местных ресурсов дают неоднозначные результаты.

50. Третья стратегическая область поддержки местного самоуправления — *1.3: Развитие местного потенциала в области создания и эксплуатации основной инфраструктуры и коммунальных служб на устойчивой основе*. В этой области предусмотрено три результата.

Результат 1.3.1: Расширение местного потенциала в области создания основной инфраструктуры и коммунальных служб (средний показатель за 2000–2003 годы — 55 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
1.3.1.a — Увеличение количества объектов основной инфраструктуры и коммунальных служб на уровне общин	68% 15/22	55% 12/22	35% 9/26	42% 9/21
1.3.1.b — Достижение запланированных целей, касающихся километража восстановленных или построенных дорог	н.д.	60% 6/10	50% 5/10	50% 3/6
1.3.1.c — Завершение микропроектов в пределах, не превышающих 125 процентов от запланированного бюджета	н.д.	71% 10/14	30% 3/10	46% 6/12

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.3.1.d — Завершение проектов в пределах, не превышающих 125 процентов от запланированных сроков	н.д.	40% 4/10	25% 2/8	30% 3/10
1.3.1.e — Положительная оценка качества по крайней мере 75 процентов микропроектов	89%	30% 3/10	57% 8/14	61% 8/13
1.3.1.f — Подготовка сотрудников местных органов власти и представителей частного сектора по вопросам создания основной инфраструктуры и коммунальных служб	н.д.	67% 12/18	70% 15/25	45% 9/20
Средний показатель	79%	54%	42%	46%

51. Мероприятия в рамках этого результата неизбежно больше всего страдают от сокращения бюджета. За период после 2002 года достигнутые результаты упали до уровня ниже 50 процентов. Это вызывает серьезную озабоченность не только в силу того, что данный результат оказывает самое непосредственное влияние на достижение конечной цели сокращения масштабов нищеты, но и потому, что сокращение бюджета подрывает авторитет ФКРООН и его партнерство с местными и национальными органами власти.

Результат 1.3.2: Укрепление местного потенциала в области эксплуатации основной инфраструктуры и коммунальных служб (средний показатель за 2000–2003 годы — 58 процентов)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.3.2.a — Сохранение физической инфраструктуры спустя два года после ее создания	н.д.	60% 3/5	75% 3/4	63% 7/11
1.3.2.b — Микропроекты, в рамках которых планы и бюджеты по эксплуатации и техническому обслуживанию составлены до начала строительства	57% 8/14	50% 7/14	69% 9/13	57% 4/7
1.3.2.c — Достижение запланированных целей, касающихся километража восстановленных или построенных дорог, с соблюдением планов и бюджетов по техническому обслуживанию	н.д.	100% 2/2	67% 2/3	20% 1/5
1.3.2.d — Подготовка сотрудников местных органов власти и представителей частного сектора по вопросам эксплуатации основной инфраструктуры	н.д.	43% 6/14	37% 7/19	(50%) 9/18
Средний показатель	57%	63%	62%	48%

52. Решающее значение в деле обеспечения устойчивого характера предпринимаемых на местах усилий в области развития и долгосрочного воздействия на сокращение масштабов нищеты играют рациональное функционирование и эффективная эксплуатация объектов инфраструктуры. В ходе проведения

внешней оценки эта область была признана проблематичной, и было указано, что организации следует уделить первоочередное внимание принятию мер по исправлению положения.

Результат 1.3.3: Расширение возможностей контроля местными общинами деятельности местных органов власти по созданию базовых объектов инфраструктуры и коммунальных служб (средний показатель за 2000–2003 годы — 72 процента)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
1.3.3.a — Внедрение и использование местными органами власти консультационных механизмов	н.д.	67% 8/12	54% 7/16	50% 6/12
1.3.3.b — Соблюдение местными органами власти правил, предусматривающих, что процедуры проведения торгов и заключения контрактов должны быть транспарентными и открытыми для общественной проверки	н.д.	86% 6/7	50% 6/12	73% 8/11
1.3.3.c — Доступ местных общин к документам о расходах на общественные нужды	67% 4/6	100% 3/3	100% 3/3	100% 5/5
Средний показатель	67%	84%	65%	74%

53. В этой области достигнуты сравнительно неплохие результаты. На протяжении целого ряда лет обеспечивается успешный доступ общественности к информации о местных расходах, а также разработаны транспарентные нормы и процедуры.

54. Четвертая стратегическая область поддержки местного самоуправления — *1.4: Расширение возможностей для обеспечения доступа населения к продуктивным источникам средств к существованию на основе устойчивого местного природопользования*. В этой области предусмотрен один результат.

Результат 1.4.1: Укрепление потенциала местных органов власти и общин в деле устойчивого и рационального использования природно-ресурсной базы (средний показатель за 2000–2003 годы — 54 процента)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
1.4.1.a — Разработка местными органами власти инициатив, связанных с рациональным использованием природных ресурсов, и направление средств на их осуществление	50% 3/6	63% 5/8	50% 6/12	50% 4/8
1.4.1.b — Контроль и регулирование местными органами власти доступа к природным ресурсам и их использования	н.д.	60% 3/5	50% 4/8	36% 4/11
1.4.1.c — Инициативы, касающиеся рационального использования природных ресурсов, осуществляемые при поддержке двух или более органов власти	н.д.	40% 2/5	67% 6/9	60% 3/5

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.4.1.d — Организация и функционирование групп пользователей по рациональному использованию природных ресурсов	н.д.	71% 5/7	44% 4/9	63% 5/8
1.4.1.e — Увеличение числа домашних хозяйств, получающих доходы из новых источников, связанных или не связанных с сельским хозяйством	н.д.	67% 8/12	43% 6/14	70% 7/10
Средний показатель	50%	60%	51%	56%

55. Результаты работы в этой области в 2002 году были невысокими, однако в 2003 году несколько улучшились, что отчасти объяснялось разработкой более всеобъемлющей концептуальной основы, в которой главное место отводится ключевой роли «местного экологического управления», объединяющего институциональное развитие, нормативные рамки и надлежащие методы.

56. Пятая стратегическая область поддержки местного самоуправления — 1.5: *Поддержка национальных стратегий, направленных на содействие децентрализации, и использование опыта экспериментальных программ.* В этой области предусмотрено два результата.

Результат 1.5.1: Совершенствование национальной политики и нормативной базы для процесса децентрализации и укрепления местного самоуправления (средний показатель за 2000-2003 годы — 61 процент)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
1.5.1.a — Влияние программ ФКРООН на направления национальной политики в области децентрализации	н.д.	43% 3/7	50% 6/12	55% 6/11
1.5.1.b — Влияние программ ФКРООН на законодательную и правовую базу.	100% 7/7	100% 4/4	50% 2/4	40% 2/5
1.5.1.c — Влияние программ ФКРООН на нормативную базу	67% 6/9	60% 3/5	100% 3/3	14% 1/7
1.5.1.d — Доля норм, систем и процедур на местном уровне, в которых учтен опыт, накопленный в результате деятельности ФКРООН	н.д.	33% 3/9	46% 6/13	50% 8/16
Средний показатель	83%	59%	62%	40%

57. В средней оценке за четырехлетний период занижаются совокупные достижения по этому важному результату, которые заключаются в том, что в 15 из 19 стран (79 процентов) осуществляемые мероприятия повлияли на проводимую политику.

Результат 1.5.2: Использование другими донорами опыта, накопленного в процессе осуществления экспериментальных проектов ФКРООН (средний показатель за 2000–2003 годы — 60 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
1.5.2.a — Замещение или расширение оказываемой ФКРООН поддержки местных органов власти ввиду участия других доноров в совместном финансировании	80% 4/5	100% 2/2	40% 2/5	50% 2/4
1.5.2.b — Использование другими донорами опыта программ ФКРООН вне рамок программных областей ФКРООН	н.д.	50% 1/2	67% 2/3	40% 2/5
1.5.2.c — Заимствование другими донорами элементов программной методологии ФКРООН	н.д.	0% 0/1	67% 6/9	67% 4/6
Средний показатель	80%	50%	58%	52%

58. Опыт осуществления экспериментальных проектов ФКРООН используется или напрямую заимствуется другими, более крупными партнерами по процессу развития в 14 странах. В некоторых случаях в проектах, осуществляемых партнерами по процессу развития, ощущается влияние подхода ПМР, хотя прямо об этом и не говорится.

В. Микрофинансирование

59. Первая стратегическая область поддержки микрофинансирования — *2.1: Содействие увеличению активов у малоимущих слоев населения*. В этой области предусмотрен один результат.

60. В приведенном ниже анализе оценки результатов деятельности, изложенные в таблицах результатов 2.1 и 2.2, касаются лишь инвестиций ФКРООН в микрофинансирование, а оценка оказываемой ФКРООН поддержки инвестиционной деятельности ПРООН в области микрофинансирования излагается лишь в описательной части.

61. В рамках осуществления программ «Микростарт» ФКРООН поддерживал партнерские отношения с ПРООН в 20 странах. В течение периода оказания поддержки 68 УМФ, получающие помощь, увеличили базу своих клиентов до более полумиллиона человек. Число активных клиентов увеличилось с базового уровня 141 414 до 543 733 — увеличение более чем на 400 000 человек. Девяносто два процента этих клиентов составляют женщины. В оценке воздействия ФКРООН также отмечается ключевая роль этого фонда в первоначальном развертывании и последующем расширении программы «Микросейв Африка», которая обеспечила предоставление в 2003 году новых и более совершенных видов финансовых услуг более чем 450 000 клиентам.

Результат 2.1.1: Предоставление малоимущим слоям населения, особенно женщинам, более широкого доступа к микрофинансированию (средний показатель за 2000–2003 годы — 79 процентов)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
2.1.1.a — УМФ, добивающиеся достижения целей в отношении числа активных заемщиков	96% 26/27	70% 19/27	70% 16/23	78% 7/9
Средний показатель	96%	70%	70%	78%

62. Что касается инвестиций самого ФКРООН в микрофинансирование, то в 2003 году семь из девяти учреждений УМФ достигли поставленных целей в отношении числа активных заемщиков, а одно из них даже перевыполнило их. Определенное беспокойство вызывают результаты деятельности, так как они свидетельствуют о сокращении числа выдаваемых займов. В этом году УМФ сообщили об увеличении доли женщин-заемщиков: 68 процентов по сравнению с 46 процентами в прошлом году.

63. Вторая стратегическая область поддержки микрофинансирования — 2.2: *Содействие развитию функционирующих на устойчивой основе учреждений, занимающихся микрофинансированием.* В этой области предусмотрен один результат.

64. Что касается инвестиций ПРООН в рамках программы «Микростарт», управление которыми осуществляет ФКРООН, то в 2003 году число «ведущих» учреждений³ увеличилось. Из 32 активно действующих УМФ 21 (или 66 процентов) продемонстрировало явный прогресс в деле достижения оперативной самостоятельности, а 18 из них (56 процентов) уже добились ее. Кроме того, рискованный портфель кредитов на срок в 30 дней в 21 УМФ (66 процентов) был ниже установленного для этого сектора показателя в 5 процентов.

Результат 2.2.1: Создание жизнеспособных в финансовом отношении учреждений, занимающихся микрофинансированием, которые способны предоставлять услуги высокого качества (средний показатель за 2000–2003 годы — 69 процентов)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
2.2.1.a — УМФ, достигающие поставленных целей в отношении уровня оперативной самостоятельности.	88% 14/16	59% 16/27	95% 20/21	63% 5/8
2.2.1.b — УМФ, достигающие поставленных целей в отношении рискованного портфеля кредитов	н.д.	42% 11/26	48% 11/23	56% 5/9

³ «Ведущие учреждения» — это организации, которые становятся основным поставщиком услуг в своей географической зоне и которые благодаря финансовой самостоятельности функционируют в значительной степени независимо от доноров и оказывают влияние на других поставщиков услуг.

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
2.2.1.с — УМФ, достигающие поставленных целей в отношении портфеля просроченных кредитов.	н.д.	67% 18/27	61% 14/23	78% 7/9
Средний показатель	88%	56%	68%	65%

65. Что касается инвестиций ФКРООН в проекты микрофинансирования (см. таблицу выше), то УМФ добились удовлетворительного прогресса в достижении поставленных целей в отношении портфеля просроченных кредитов. Однако достижение оперативной самостоятельности и сокращение объема рискового портфеля кредитов по-прежнему проблематично.

66. Третья стратегическая область поддержки микрофинансирования — 2.3: *Борьба за формирование благоприятных условий для устойчивой деятельности в области микрофинансирования.* В этой области предусмотрен один результат.

Результат 2.3.1: Формирование в странах более благоприятных условий для содействия развитию микрофинансирования (совокупное число: 17 стран)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
2.3.1.а — Число стран, обеспечивающих формирование более благоприятных условий для содействия развитию микрофинансирования при поддержке ФКРООН	1 страна Мадагаскар	5 стран добавились Камбоджа, Марокко, Монголия, Уганда	9 стран добавились Кения, Мавритания, Малави, Нигерия	17 стран добавились Египет, Йемен, Лесото, Сенегал, Сьерра-Леоне, Танзания, Того, Турция
Всего	1	5	9	17

67. До 2003 года ФКРООН успешно работал по крайней мере в девяти странах осуществления программ; в 2003 году к их числу добавилось еще восемь. Такой результат свидетельствует о важном изменении в проводимой государственной политике, которая теперь ориентирована на содействие устойчивому микрофинансированию, а также об уделении ФКРООН повышенного внимания задаче обеспечения политики.

С. Укрепление организационной структуры

68. Первая стратегическая область поддержки укрепления организационной структуры — 3.1: *Распространение передового опыта в вопросах планирования, реализации и оценки местных программ развития и деятельности в области микрофинансирования и контроля за их осуществлением.* В этой области предусмотрено три результата.

Результат 3.1.1: Перенос ФКРООН акцента с совершенствования политики на повышение результативности оперативной деятельности (средний показатель за 2000–2003 годы — 65 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
3.1.1.a — Проекты, получившие в целом положительную внешнюю оценку	Удовлетворительно	Удовлетворительно	73% 11/15	86% 12/14
3.1.1.b — Число положительных результатов, достигнутых в области стратегического воздействия и распространения передового опыта		57%	63%	56%
• Стратегическое воздействие	н.д.	54% (14/26)	68% (21/31)	56% (28/50)
• Распространение передового опыта		60% (3/5)	59% (10/17)	56% (10/18)
Средний показатель	Удовлетворительно	57%	68%	71%

69. В 2003 году в ходе 12 из 14 внешних оценок (пяти оценок проекта, восьми оценок влияния программ и одной оценки деятельности организации) была дана положительная оценка оперативного воздействия деятельности ФКРООН. В ходе проведения оценок были подтверждены теоретическая обоснованность программ местного самоуправления и микрофинансирования и эффект от их осуществления. Хотя за прошедшие годы результаты деятельности в виде стратегического воздействия и распространения передового опыта в относительном выражении и сократились, в абсолютном выражении они выросли.

Результат 3.1.2: Обеспечение ФКРООН результативности оперативной деятельности и качества работы на основе совершенствования элементов проектного цикла и постоянного углубления знаний посредством контроля и оценки (средний показатель за 2000–2003 годы — 89 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
3.1.2.a — Проекты, разработанные в течение года (с момента проведения выездной миссии до утверждения)	Удовлетворительно	Превышение ожидаемых результатов	100% (4/4)	67% (6/9)
3.1.2.b — Проекты, разработанные в соответствии с общеорганизационными руководящими принципами и утвержденные	Удовлетворительно	Удовлетворительно	80% (4/5)	89% (8/9)
3.1.2.c — Утвержденные проекты, осуществление которых начнется в ближайшие шесть месяцев	н.д.	н.д.	80% (4/6)	100% (6/6)
3.1.2.d — Текущие проекты, в рамках которых созданы системы контроля и оценки	н.д.	48% (44/92)	43% (40/93)	46% (34/74)
3.1.2.e — Проекты, отчетность по которым представляется через систему управленческой информации (СУИ)	н.д.	н.д.	75% (15/20)	73% (29/40)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
3.1.2.f — Годовые отчеты, которые можно включить в годовой отчет, ориентированный на результаты (ГООР)	н.д.	83% (44/53)	69% (40/58)	72% (36/50)
3.1.2.g — Оценки, проведенные в соответствии с планом	90% (18/20)	71% (15/21)	67% (16/24)	74% (14/19)
3.1.2.h — Документальное оформление и распространение информации о передовом опыте	100% (9/9)	100% (2/2)	350% (7/2)	113% (34/30)
Средний показатель	95%	76%	106%	79%

70. За четыре года ФКРООН добился в рамках этого результата значительного прогресса. Следуя рекомендациям, вынесенным по итогам проведенной в 1999 году внешней оценки, ФКРООН существенно сократил сроки разработки и осуществления проектов и неуклонно повышал качество своих систем контроля и оценки. Неизменно высоких результатов Фонд добивается в области документального оформления и распространения информации о передовом опыте, хотя, как было отмечено в ходе оценки воздействия, деятельность по управлению информацией могла бы быть более эффективной.

Результат 3.1.3: Максимальное использование ФКРООН своих сравнительных преимуществ путем укрепления и расширения отношений стратегического партнерства (средний показатель за 2000–2003 годы — 113 процентов)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
3.1.3.a — Число программ, проектов и совместных мероприятий, реализуемых с партнерами, перенимающими передовой опыт	50% 1/2	100% 2/2	180% 9/5	100% 17/17
3.1.3.b — Количество оказанных технических консультативных услуг		380% (19/5)	108% (43/40)	92% (59/64)
3.1.3.c — Число еженедельных посещений внешними пользователями веб-сайта		3 800	7 000	6 500
3.1.3.d — Число новых публикаций или видеоматериалов, подготовленных в соответствии с планом			100% (2/2)	100% (7/7)
Средний показатель		Частично достигнут	Удовлетворительно	129% 97%

71. По показателю числа программ и совместных мероприятий, реализуемых с партнерами, перенимающими передовой опыт, был достигнут впечатляющий прогресс: от одного мероприятия в 2000 году до 17 в 2003 году. Число отдельных видов консультативных услуг, предоставленных на условиях возмещения расходов, увеличилось с 19 миссий в 2001 году до 59 в 2003 году. Выросло и

число новых публикаций и видеоматериалов, что способствует распространению опыта и пропаганде роли ФКРООН среди стратегических партнеров.

Результат 3.2.1: Обеспечение ФКРООН эффективного уровня корпоративного управления (средний показатель за 2000–2003 годы — 82 процента)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
3.2.1.a — Достижение целей корпоративного управления/планов оперативной деятельности	План действий: 100% (3/3)	План действий: 77% (8,5/11)	План действий: 82% (9/11) План оперативной деятельности: 82% (50/61)	План действий: 91% (10/11) План оперативной деятельности: 89%
3.2.1.b — Достижение целей планов групп	н.д.	н.д.	82% *ГМУ: 81% Группа по микрофинансированию: 90% *ГО: 75%	84% ГМУ: 82% Группа по микрофинансированию: 100% ГО: 69%
Средний показатель		77%	82%	87%

* ГМУ = Группа по вопросам местного управления; ГО = группа оценки.

72. Корпоративное управление осуществлялось эффективно и было сосредоточено на выполнении задач, перечисленных в Плане действий на 2000 год и Плане оперативной деятельности на 2001–2003 годы. В ходе оценки воздействия программ ФКРООН было подтверждено, что организация приняла меры в ответ на рекомендации, вынесенные в ходе внешней оценки 1999 года, полностью выполнив или приступив к выполнению 10 из 11 этих рекомендаций (91 процент).

Результат 3.2.2: Деятельность ФКРООН по привлечению, обеспечению профессионального роста и удержанию высококвалифицированных сотрудников (средний показатель за 2000–2003 годы — 100 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
3.2.2.a — Соотношение фактической и запланированной численности персонала в штаб-квартире			92% (45/51)	90% (46/51)
3.2.2.b — Достижение запланированных целей в области повышения квалификации и профессиональной подготовки			120%	96%
Средний показатель			106%	93%

73. В результате бюджетных ограничений ФКРООН пришлось в последние несколько лет сократить свое штатное расписание. К концу 2003 года 10 процентов должностей ФКРООН были вакантными в ожидании сокращения общего числа основных должностей в штаб-квартире с 38, предусмотренных в бюджете на двухгодичный период 2002–2003 годов, до 32, предусмотренных в бюджете на 2004–2005 годы. Это привело к увеличению рабочей нагрузки и отрицательно сказалось на моральном климате в коллективе. К концу 2003 года ФКРООН добился оптимального соотношения числа женщин и мужчин на должностях категории специалистов (50:50). Для сохранения своего сравнительного преимущества ФКРООН выделял ресурсы на мероприятия по повышению квалификации, которые были успешно проведены.

Результат 3.2.3: Повышение финансовой эффективности ФКРООН (средний показатель за 2000–2003 годы — 87 процентов)

<i>Показатели</i>	<i>Результаты 2000 года</i>	<i>Результаты 2001 года</i>	<i>Результаты 2002 года</i>	<i>Результаты 2003 года</i>
3.2.3.a — Показатели финансовой деятельности				
1. Доля расходов штаб-квартиры в общем объеме расходов ФКРООН	11%	15%	18%	22%
2. Доля расходов по программам в общем объеме расходов ФКРООН	89%	85%	82%	78%
3.2.3.b — Четкость финансового планирования (т.е. анализ отклонений фактического объема расходов от запланированного уровня)				
1. Расходы по программам (основные)				
– доля от запланированных	97%	91%	90%	88%
– фактические/запланированные (в млн. долл. США)	39,3/40	32,8/36	22,6/25	16,7/19
2. Утвержденные ассигнования				
– доля от запланированных	77%	100%	48%	73%
– фактические/запланированные (в млн. долл. США)	19,2/25	10,6/10,6	9,1/6	5,1/4
3.2.3.c — Фактический/запланированный объем возмещения расходов за счет оказания технических консультативных услуг (в млн. долл. США).	н.д.	н.д.	47% 0,2/0,4	150% 1,5/1
Средний показатель (исключая 3.2.3.a)	87%		62%	104%

74. Высокая оценка деятельности в рамках этого результата отражает эффективное финансовое управление, а не мобилизацию ресурсов. На протяжении всего прошлого десятилетия административные расходы ФКРООН оставались на неизменном уровне порядка 6 млн. долл. США. Увеличение расходов на должностные оклады, обусловленное решениями Генеральной Ассамблеи об

увеличении заработной платы сотрудников, компенсировалось сокращением числа должностей. Это, а также другие меры по сокращению расходов позволяли поддерживать соотношение расходов на функционирование штаб-квартиры и расходов по программам на приемлемом уровне (ниже 20 процентов) до 2003 года, когда в результате резкого сокращения расходов по программам доля расходов штаб-квартиры достигла 22 процентов. Это положение должно быть исправлено в 2004 году, когда совокупные расходы по программам, как предполагается, увеличатся. Следует отметить, что в расходы штаб-квартиры включается стоимость оказания технических консультативных услуг и расходов на поддержку программ.

Результат 3.2.4: Расширение и диверсификация базы финансирования ФКРООН (средний показатель за 2000–2003 годы — 74 процента)

Показатели	Результаты 2000 года	Результаты 2001 года	Результаты 2002 года	Результаты 2003 года
3.2.4.a — Финансирование по линии основных и неосновных ресурсов.				
1. Основные ресурсы (в млн. долл. США)	80% 30,3/38	81% 24,3/30	74% 22,3/30	90% 27/30
2. Подписанные соглашения о выделении неосновных ресурсов (в млн. долл. США)	76% 3,8/5	51% 4,1/8	125% 12,5/10	102% 10,2/10
3. Полученные средства по линии неосновных ресурсов.	44% 2,2/5	21% 1,7/8	35% 3,5/10	107% 10,7/10
3.2.4.b — Число доноров	20	15	16	19
Средний показатель (только для 3.2.4.a)	67%		78%	100%

75. ФКРООН выражает признательность новым донорам и донорам, увеличившим свои взносы, но при этом отмечает, что общее увеличение взносов по линии основных ресурсов в 2003 году во многом объяснялось благоприятными обменными курсами. Доноры указали, что на объем выделяемых ими в будущем взносов могут повлиять результаты независимой оценки воздействия деятельности ФКРООН. Поскольку результаты оценки были в основном положительными, можно рассчитывать на стабилизацию или даже увеличение в будущем поступлений по линии основных ресурсов. Объем неосновных ресурсов резко вырос. Хотя предполагается, что ФКРООН сможет и впредь мобилизовать значительные объемы неосновных ресурсов, вряд ли эти ресурсы могут служить в будущие годы источником активного роста в отсутствие прочной базы, обеспечиваемой основными ресурсами, — и не могут подменять собой основные ресурсы.

V. Уроки, извлеченные из применения системы управления, ориентированного на конкретные результаты

76. Внедрение ФКРООН системы управления, ориентированного на конкретные результаты (УОР), привело к изменению общеорганизационной культуры. Со временем процессы совершенствования УОР и подготовки отчетности, осуществлявшиеся при требуемой поддержке со стороны администрации, позволили разъяснить и расширить общее понимание роли организации и ее стратегии, мобилизовав усилия персонала на достижение ключевых стратегических результатов и повысив качество планирования проектов и контроля за ходом их осуществления на местном уровне. Были извлечены следующие важнейшие уроки:

а) для того чтобы УОР стало неотъемлемой частью производственной культуры организации, необходимо установить прямые связи между системой УОР и планами работы подразделений и отдельных сотрудников;

б) во избежание утраты показателями УОР своей актуальности необходимо их регулярно анализировать и пересматривать (хотя подобная гибкость может осложнить проведение сопоставлений за различные годы);

в) система УОР прекрасно подходит для подготовки отчетности о результатах осуществления проектов с точки зрения достигнутых результатов, но в меньшей степени отвечает задачам подготовки отчетности по конкретным результатам/воздействию. Иными словами, она лучше подходит для оценки эффективности деятельности организации, чем для оценки эффективности деятельности в области развития;

г) поскольку система УОР — это система самооценки, существует потенциальная опасность искажения или представления предвзятой информации для получения более высокой оценки результатов работы. Обезопасить от этого должен процесс проверки, предусматривающий проведение внешних оценок для проверки результатов самооценки.

77. Лежащее в основе системы УОР предположение — о том, что более высокое качество работы означает повышение эффективности деятельности организации, — идет вразрез с новаторским, высокорисковым характером осуществляемых ФКРООН мероприятий, которые неизбежно сопряжены с определенной долей «неудач»: на самом деле, «неудачи» — это неотъемлемый и важный аспект новаторской деятельности и обучения.

Приложение

Методология ОСР/ГООР

78. Ориентировочные стратегические результаты на 2000–2003 годы были разработаны в 2000 году в консультации со всеми партнерами и сотрудниками ФКРООН, включая сотрудников на местах, и утверждены Исполнительным советом в июне 2000 года. ОСР, являющиеся «живым» инструментом управления, ориентированного на результаты, регулярно пересматриваются.

79. Для всех проектов определяются общие и конкретные результаты на год, которые увязываются с показателями ОСР (если и когда это актуально). Руководители программ, технические советники по вопросам контроля и оценки и Группа оценок внимательно проверяют запланированные результаты на предмет их соответствия требованиям ОСР и реалистичности поставленных целей. В конце года представляются отчеты о выполнении годового плана работы. Для проверки правильности содержащихся в них данных используется информация, изложенная в полевых технических докладах, и результаты внешней оценки проектов.

80. Эффективность работы оценивается, исходя из степени достижения целей по каждому проекту, по которому представляется отчетность, на основании конкретного показателя результатов ОСР. Установлены следующие категории:

- а) свыше 100 процентов: превышение ожидаемых результатов
- б) 75–100 процентов: удовлетворительно
- в) 50–74 процента: частичное достижение ожидаемых результатов
- д) ниже 50 процентов: ожидаемые результаты не достигнуты

81. Оценка эффективности исполнения по каждому показателю результатов ОСР рассчитывается как частное от деления совокупного числа проектов, получивших оценки «удовлетворительно» и «превышение ожидаемых результатов», на общее число проектов, представивших отчетность по соответствующему показателю. Например:

<i>Проект</i>	<i>Цель</i>	<i>Достижение</i>	<i>Процентный показатель</i>	<i>Категория оценки</i>
Проект 1	100 деревень	80 деревень	80 процентов	Удовлетворительно
Проект 2	50 общин	25 общин	50 процентов	Частичное достижение ожидаемых результатов
Проект 3	2 района	2 района	100 процентов	Удовлетворительно
Общая оценка по показателю			67 процентов (т.е. по двум из трех проектов соответствующие цели достигнуты на 75 или более процентов)	Удовлетворительно

82. В рамках ГООР 2003 года после оценки эффективности работы с использованием показателя ОСР для повышения сопоставимости различных наборов показателей за разные годы для промежуточных целей 1 и 2 оценка общего прогресса в деле достижения намеченных результатов рассчитывается как среднее значений показателей. Оценка «удовлетворительно» означает, что ФКРООН добился приемлемого прогресса на пути достижения намеченного результата. Например:

<i>Показатель достижения результата</i>	<i>Общее число проектов, по которым представлена отчетность</i>	<i>Число проектов, получивших оценку «удовлетворительно» или выше</i>
Показатель 1	3	2 (67 процентов) — удовлетворительно]
Показатель 2	16	15 (93,8 процента) — удовлетворительно]
Показатель 3	10	6 (60 процентов) — частичное достижение ожидаемых результатов]
Общая оценка прогресса в достижении намеченного результата		73,4 процента (оценка: частичное достижение ожидаемых результатов)

83. Наконец, оценки результатов сводятся воедино в рамках каждой промежуточной цели и анализируются для установления общей эффективности работы Фонда и определения будущих мер по исправлению положения.