Мониторинг эффективности координации кластера

Методическое руководство

Группа координаторов глобальных кластеров, январь 2014 г.

*(обновлено: январь 2016 г.)*

Глоссарий

ППН подотчетность перед пострадавшим населением

МЭКК мониторинг эффективности координации кластера

ГК Гуманитарный координатор

ГСГ Гуманитарная страновая группа

МКК межкластерная координация

ГМКК Группа по межкластерной координации

КР координатор-резидент

Содержание

[Введение 3](#_Toc85891713)

[Дополнительная информация 3](#_Toc85891714)

[Что представляет собой мониторинг эффективности координации кластера? 3](#_Toc85891715)

[Цели мониторинга эффективности координации 5](#_Toc85891716)

[Когда следует проводить МЭКК? 5](#_Toc85891717)

[Кто должен участвовать в МЭКК и как он организован? 5](#_Toc85891718)

[На каком уровне проводится МЭКК? 6](#_Toc85891719)

[Что включает в себя МЭКК? 6](#_Toc85891720)

[МЭКК НЕ является… 7](#_Toc85891721)

[Процедура проведения МЭКК 8](#_Toc85891722)

[Этап I. Планирование МЭКК 8](#_Toc85891723)

[Итоговый документ I: согласованная концептуальная основа проведения МЭКК 8](#_Toc85891724)

[Этап II. Опрос МЭКК 8](#_Toc85891725)

[Итоговый документ II: предварительный отчет об эффективности координации 12](#_Toc85891726)

[Этап III. Анализ кластера и планирование действий 12](#_Toc85891727)

[Итоговый документ III: итоговый отчет об эффективности координации и план действий 15](#_Toc85891728)

[Этап IV. Последующий контроль и проверка реализации планов действий 15](#_Toc85891729)

[Итоговый документ IV: ежеквартальный отчет Гуманитарной страновой группе 16](#_Toc85891730)

[Приложение I. Процедура анализа опросников 17](#_Toc85891731)

[Приложение II. Образец итогового отчета об эффективности координации 20](#_Toc85891732)

***\*Примечания к редакторским правкам:*** *формулировки основных функций приведены в соответствие переработанному в 2015 г. документу ‘Reference Module for Cluster Coordination at Country Level’ (Справочный модуль по координации деятельности кластеров на страновом уровне); метод расчета результирующих показателей остался прежним, однако описание было уточнено.*

# Введение

## Дополнительная информация

#### Программа преобразований

В контексте Программы преобразований (2012 г.) руководители МПК пришли к согласию о том, что «существует необходимость в переформулировании и восстановлении изначальной цели кластеров со смещением акцента на анализ стратегических и оперативных недостатков, планирование, оценку и результаты». На страновом уровне основное внимание должно уделяться повышению эффективности реагирования за счет координации, партнерства и подотчетности перед пострадавшим населением.

#### Рабочая подгруппа МПК по кластерному подходу

Согласно Программе преобразований, рабочей подгруппе МПК по кластерному подходу было поручено проанализировать управление кластерами и предложить способы мониторинга эффективности координации кластеров на страновом уровне.[[1]](#footnote-1)

В августе 2012 г. рабочая группа МПК утвердила процедуру мониторинга эффективности координации кластера (МЭКК) и формат итоговой отчетности.

## Что представляет собой мониторинг эффективности координации кластера?

Мониторинг эффективности координации кластера (МЭКК) проводится кластером в целях анализа эффективности его координации по следующим аспектам:

1. Шесть основных функций кластера, определенных в «Справочном модуле по координации деятельности кластеров на уровне страны»[[2]](#footnote-2)
2. Подотчетность перед пострадавшим населением

МЭКК проводится странами самостоятельно при поддержке глобальных кластеров и УКГВ.

|  |
| --- |
| Шесть основных функций кластера  и подотчетность перед пострадавшим населением  1. **Поддержка оказания услуг**     1. Формирование платформы для оказания услуг на основе Плана гуманитарного реагирования и стратегических приоритетов    2. Разработка механизмов по устранению дублирования усилий при оказании услуг 2. **Информационная поддержка стратегических решений Гуманитарного координатора (ГК) и Гуманитарной страновой группы (ГСГ)**, а именно:    1. Проведение оценки потребностей и анализа недостатков (межкластерных и внутренних, при необходимости — с помощью инструментов управления информацией) для обоснованного определения приоритетов; выявление и поиск путей устранения (новых) недостатков, препятствий, случаев дублирования усилий, а также учета межсекторальных вопросов    2. Формулирование приоритетов на основе анализа 3. **Разработка и реализация стратегий кластера, в том числе:**    1. Разработка секторальных планов, целей и индикаторов, напрямую обеспечивающих достижение общих стратегических целей реагирования    2. Применение и соблюдение общих стандартов и рекомендаций    3. Уточнение потребностей в финансировании, помощь в расстановке приоритетов и согласование вклада кластера в общие предложения Гуманитарного координатора по финансированию гуманитарной деятельности 4. **Мониторинг и оценка эффективности, в том числе**:    1. Мониторинг и отчетность по мероприятиям и потребностям    2. Оценка прогресса в реализации стратегии кластера и достижении согласованных результатов    3. Рекомендации по корректирующим мерам в соответствующих случаях 5. **Наращивание национального потенциала в области готовности и планирования действий в чрезвычайных ситуациях** 6. **Поддержка активного адвокации**     1. Выявление проблем и предоставление ключевой информации и идейного содержания для коммуникаций и мероприятий ГК и ГСГ    2. Ведение деятельности по адвокации от лица кластера, членов кластера и пострадавшего населения. 7. **Подотчетность перед пострадавшим населением (ППН)**[[3]](#footnote-3)    * Применение согласованных механизмов опроса пострадавшего населения и их вовлечения в принятие решений    * Применение согласованных механизмов приема, расследования и принятия мер по жалобам в отношении оказываемой помощи |

## Цели мониторинга эффективности координации

Мониторинг эффективности координации помогает кластерам координировать и выполнять свои основные функции более эффективно и результативно в условиях внезапных чрезвычайных ситуаций и затяжных кризисов.

## Когда следует проводить МЭКК?

Если кластеры активированы, оптимально проводить МЭКК через 3–6 месяцев после возникновения чрезвычайной ситуации и ежегодно впоследствии.

В случае затяжного кризиса МЭКК следует проводить на ежегодной основе, при этом конкретные сроки определяются самими кластерами.

Если уровень выполнения каких-то из основных функций окажется низким, т. е. возникает потребность в более частом мониторинге и контроле реализации корректирующих мер, рекомендуется проводить МЭКК более регулярно.

Опыт показывает, что проведение МЭКК, по мнению кластеров, затрудняется в ситуациях, когда структура кластера меняется или когда у нескольких кластеров параллельно оказываются одинаковые обязательства (например, процесс стратегического планирования, визиты доноров и т. д.).

## Кто должен участвовать в МЭКК и как он организован?

В идеале все кластеры в конкретной стране должны одновременно проводить опрос касательно МЭКК. Если ГСГ не согласует участие всех кластеров, то кластеры (или небольшие группы кластеров) могут проводить МЭКК самостоятельно при поддержке своего глобального кластера. [[4]](#footnote-4)

Что касается участия, координатору кластера следует обеспечить максимально возможное вовлечение партнеров кластера, включая агентства ООН, национальные/международные неправительственные организации и координационные центры по межсекторальным вопросам.[[5]](#footnote-5) В целях МЭКК зоны ответственности в кластере по вопросам защиты (гендерное насилие; защита детей; деятельность, связанная с разминированием; жилье, земля и собственность) и все механизмы координации, обладающие мандатом на выполнение основных функций кластера, должны рассматриваться как отдельные кластеры и имеют право на независимое проведение МЭКК.

Глобальные кластеры обеспечивают техническую поддержку. Кроме того, у глобальных кластеров и УКГВ можно запросить стороннюю организационную поддержку и содействие в проведении совещаний.

В случае, если руководство или со-руководство кластера осуществляется национальным правительством, необходимо убедиться в том, что они были уведомлены, поддерживают проведение МЭКК и имеют полное представление о его инструментарии и целях.

## На каком уровне проводится МЭКК?

На национальном уровне МЭКК обязательно проводится ежегодно, а дополнительное проведение МЭКК на субнациональном уровне остается на усмотрение страновых кластеров.

Опыт показывает, что проводить это достаточно сложное мероприятие на субнациональном уровне целесообразно только при условии, что субнациональный кластер успешно реализует все ключевые механизмы координации.

## Что включает в себя МЭКК?

Полная процедура МЭКК занимает, как правило, больше месяца и включает в себя следующие этапы:

1. Планирование
   * Проводится совещание ГСГ, на котором обсуждается осуществление процедуры. По его итогам составляется график и определяются кластеры-участники.
   * Проводится совещание Группы по межкластерной координации, на котором обсуждается процедура МЭКК и его цели, а также согласуется уровень, на котором будет проводиться МЭКК.
   * Отдельные кластеры обсуждают цели и уточняют процедуру.
2. Опрос МЭКК
   * Координатор кластера заполняет описательный отчет кластера онлайн.
   * Координатор кластера и партнеры кластера заполняют отдельные онлайн-опросники. (Заполнение занимает 20-30 минут).
   * Глобальные кластеры или штаб-квартира УКГВ объединяют и анализируют результаты опроса (это занимает 1-2 дня) и составляют описательный отчет кластера и предварительный отчет об эффективности координации.
3. Анализ кластера и планирование действий
   * Проводится полудневное или однодневное совещание, на котором кластер обсуждает и утверждает итоговые редакции описательного отчета кластера и отчета об эффективности координации, добавляет в них смягчающие обстоятельства и пояснения и разрабатывает план действий.
   * Итоговые отчеты должны быть загружены (переданы) руководящему агентству кластера для внесения в архив.
4. Последующие действия и мониторинг
   * Группа по межкластерной координации анализирует итоговые отчеты об эффективности координации и планы действий и выделяет общие недостатки, присущие всем кластерам и требующие проведения систематической работы над ними.
   * Отчеты об эффективности координации и планы действий направляются ГСГ и глобальным кластерам, которые выявляют потребности в помощи.
   * Каждый кластер проводит регулярный контроль выполнения своего плана действий.
   * Раз в квартал кластеры сообщают ГСГ о своем прогрессе.

**ПРОЦЕДУРА МЭКК**

## МЭКК НЕ является…

* …процедурой для оценки конкретных людей.
* …аналогом мониторинга гуманитарного реагирования, целью которого является проверка оказания помощи пострадавшему населению и оценка достигнутых результатов с точки зрения целей стратегического плана реагирования. МЭКК предназначен для оценки функций координации кластера в целом.
* …аналогом Обзора архитектуры координации кластера. КР/ГК ежегодно инициирует обзор кластеров, имеющий целью оценку соответствия кластеров их назначению, т. е. определение того, следует оставить кластер без изменений, расширить его, оптимизировать, объединить с другим или деактивировать. В процессе обзора кластеров могут учитываться данные из отчетов МЭКК, но в его основе лежит анализ изменений в потребностях, потенциал национальной координации и гуманитарные условия. МЭКК, с другой стороны, представляет собой самостоятельную оценку эффективности кластера с точки зрения выполнения шести основных функций и подотчетности перед пострадавшим населением. Его цель состоит в том, чтобы оказать кластерам содействие в координации и повысить эффективность и результативность выполнения ими своих основных функций.

# Процедура проведения МЭКК

## Этап I. Планирование МЭКК

Для начала направляется предложение Гуманитарной страновой группе. Гуманитарная страновая группа устанавливает график проведения МЭКК и определяет кластеры-участники. (В идеале процесс должен охватывать все кластеры, но МЭКК может также проводиться одним кластером или небольшой группой.)

Далее проводится совещание Группы по межкластерной координации, на котором уточняется процедура МЭКК и выбирается уровень его проведения.

После этого проводятся совещания внутри каждого кластера в следующих целях:

* Представить информацию о МЭКК: цель, методология, процедура, последующий контроль.
* Прояснить возникшие вопросы по процедуре, итоговым документам и языку опросника, включая основные функции.
* Обсудить и уточнить цели и сроки:
  + Опрос: даты начала и окончания (обычно около 2-х недель)
  + Предварительный отчет об эффективности координации и описательный отчет кластера.
  + Совещание кластера, на котором (i) проводится анализ результатов предварительного отчета об эффективности координации и их привязка к контексту и (ii) составляется итоговый отчет об эффективности координации и разрабатывается план действий.
  + Мониторинг выполнения плана действий.

### Итоговый документ I: согласованная концептуальная основа проведения МЭКК

Наиболее важные решения, принимаемые на совещаниях по планированию: когда проводить МЭКК; какие кластеры в нем участвуют; на каких уровнях он проводится.

## Этап II. Опрос МЭКК

Опрос проводится на основе трех отдельных онлайн-опросников:

1. Общее описание структуры кластера, заполняемое координатором кластера.
2. Опросник по эффективности кластера, заполняемый координатором кластера и со-организатором.
3. Опросник по эффективности кластера, заполняемый партнерами кластера.

Второй и третий опросники сосредоточены на критериях того, насколько эффективно кластер выполняет свои основные функции с точки зрения координатора и партнеров.

Глобальные кластеры оказывают страновым кластерам техническую поддержку: создают ссылки на опросники, управляют генерируемыми данными, объединяют ответы для предварительного отчета об эффективности координации, при необходимости удаляют комментарии и передают отчет страновым кластерам.

Управление данными осуществляется на глобальном уровне, поскольку это менее затратно, чем установка ПО и базы данных в каждой стране. Чтобы сохранить принадлежность опроса страновому кластеру, технические специалисты объединяют и анализируют данные. Данные защищаются паролем и до составления отчета об эффективности координации доступ к ним предоставляется только координаторам кластеров в соответствующих странах.

#### Структура и содержание опросников

Включенные в опросник вопросы предлагают партнерам и координаторам кластеров оценить, насколько эффективно кластер выполняет свои основные функции. Большая часть вопросов подразумевает оценочные (не количественные) ответы.

Координаторам кластеров рекомендуется разослать партнерам кластера напоминания в середине срока, отведенного на заполнение опросников, с тем чтобы обеспечить максимальное участие в опросе. Если уровень участия будет низким, координатор кластера и глобальный кластер либо УКГВ могут принять решение продлить сроки заполнения опросников.

Примеры вопросов по планированию и разработке стратегии

|  |
| --- |
| **Планирование и разработка стратегии**  *Вопрос: Ваша организация участвовала в разработке стратегического плана кластера?*  Ответы   * Кластером не разработан собственный стратегический план * План разработан, но моей организации не было предложено участвовать в его разработке * Моей организации предложили участвовать в разработке, но мы не внесли свой вклад * Моя организация участвовала в разработке, но наш вклад не был учтен должным образом * Моя организация участвовала в разработке, и наш вклад был учтен в некоторой степени * Моя организация участвовала в разработке, и наш вклад был учтен в полной мере * Не знаю * Неприменимо (например, «потому что моя организация имеет статус наблюдателя и не вовлекается в этот аспект деятельности кластера».) |

|  |
| --- |
| *Вопрос: Стратегический план кластера определял деятельность вашей организации по реагированию в последние 6 месяцев?*  Ответы   * Стратегический план разработан, но не был предоставлен моей организации * Стратегический план был предоставлен моей организации, но мы на него не ориентировались * Стратегический план был предоставлен моей организации, и мы иногда на него ориентировались * Стратегический план был предоставлен моей организации, и мы часто на него ориентировались * Стратегический план был предоставлен моей организации, и мы постоянно на него ориентировались * Не знаю |

#### Анализ и расчет показателей

Для расчета показателей ответы распределяются по пяти категориям:

|  |  |
| --- | --- |
| Ответы | Баллы |
| Действие предполагалось, но не было инициировано | 0 |
| Действие или мероприятие было инициировано, но результаты не получены | 1 |
| Действие или мероприятие было инициировано, но осуществлено только частично и/или недостаточно эффективно. Результаты получены, но требуются серьезные дополнительные усилия | 2 |
| Действие или мероприятие было осуществлено в целом эффективно и в полной мере. Результаты получены, требуются небольшие дополнительные усилия | 3 |
| Действие или мероприятие было осуществлено полностью и максимально эффективно. Получены отличные результаты | 4 |
| Не знаю | 0 |
| Неприменимо | – |

Опросники анализируются отдельно на национальном и субнациональном уровне. Полученные показатели распределяются по четырем уровням эффективности: «высокий», «удовлетворительный», «неудовлетворительный», «низкий».

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Уровень эффективности |
| > 0,75 | Зеленый = высокий |
| 0,51–0,75 | Желтый = удовлетворительный (требуются небольшие дополнительные усилия) |
| 0,26–0,50 | Оранжевый = неудовлетворительный (требуются серьезные дополнительные усилия) |
| ≤ 0,25 | Красный = низкий |

Для получения дополнительной информации об анализе и расчете показателей см. Приложение I «Пояснительная записка к опроснику и проведению анализа».

#### Альтернатива онлайн-опросникам

Использовать онлайн-опросники необязательно. Кластеры могут выбрать бумажную версию или альтернативную онлайн-систему. Независимо от способа сбора данных, в отчетах должна быть предоставлена оценка эффективности выполнения каждой из основных координационных функций кластера. При проведении оценки следует применять согласованные показатели измерения эффективности. Кроме того, в отчет должны быть включены последующие действия, выявленные кластерами в ходе коммуникации со всеми партнерами.

Важно отметить, что опрос с применением раздаточных материалов займет больше времени, поскольку данные придется вводить и анализировать вручную.

### Итоговый документ II: предварительный отчет об эффективности координации

После заполнения онлайн-опросники автоматически анализируются и в результате формируются два отчета: (i) описательный отчет кластера; (ii) предварительный отчет об эффективности координации.[[6]](#footnote-6)

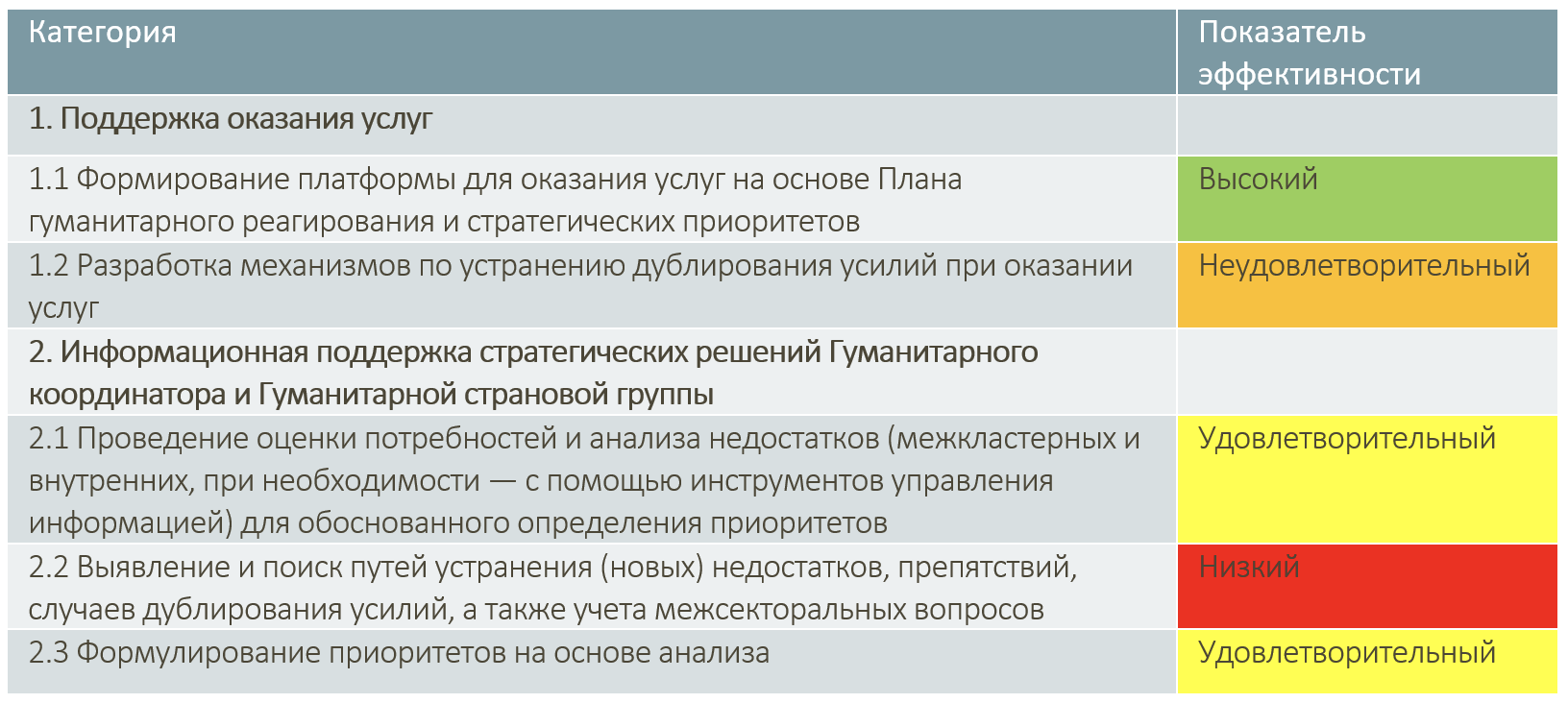
#### Описательный отчет кластера

Описательный отчет кластера заполняется координатором кластера и содержит информацию (с веб-ссылками) о структуре и процессах кластера (в том числе о технических рабочих группах и доступности важнейших выходных материалов). Он составляет основу для проведения мониторинга эффективности.

#### Предварительный отчет об эффективности координации

В предварительный отчет об эффективности координации включаются объединенные результаты опросников, заполненных координатором/со-организатором кластера и партнерами кластера. В нем содержится подробная оценка координации кластера с точки зрения шести основных функций и подотчетности перед пострадавшим населением, которая позволяет кластеру выявить области, где демонстрируется высокая эффективность, и направления, где требуются помощь и дополнительные усилия.

Выдержка из предварительного отчета об эффективности:



Накануне контрольного совещания координатор кластера должен направить партнерам кластера как описательный отчет кластера, так и предварительный отчет об эффективности кластера. Партнерам кластера следует предоставить достаточно времени на ознакомление с документами.

## Этап III. Анализ кластера и планирование действий

Каждый кластер проводит совещание, на котором обсуждаются результаты предварительного отчета об эффективности координации, выявляются примеры рекомендуемой практики и имеющиеся ограничения и согласуются действия для улучшения координации кластера. Кроме того, на этом совещании кластер имеет возможность дополнить отчет контекстной информацией, прежде чем он будет представлен глобальным кластерам, руководящим агентствам кластеров, ГК/ГСГ, УКГВ и национальным органам власти.

**Цель.** Для кластера это совещание является возможностью провести самоанализ, определить, в каких направлениях отмечена высокая эффективность, а где требуются дополнительные усилия, а также выявить области, где может потребоваться помощь руководящего агентства кластера, партнеров, ГСГ или глобальных кластеров. Непредвзятый анализ и обсуждение результатов дают возможность повысить прозрачность и укрепить сотрудничество в рамках кластера.

Конкретные задачи совещания: (i) обсудить и при необходимости дополнить описательный отчет кластера; (ii) добавить контекстную информацию (поля с письменными комментариями) к результатам в предварительном отчете об эффективности координации; (iii) определить корректирующие меры. По итогам этих обсуждений формируется итоговый описательный отчет кластера и итоговый отчет об эффективности координации.

**Сроки.** В целях сохранения рабочего темпа рекомендуется провести совещание по вопросам анализа и планирования действий в течение двух недель после получения предварительного отчета об эффективности координации.

**Участие.** Следует пригласить всех партнеров кластера, включая агентства ООН, национальные/международные неправительственные организации, национальные органы власти и координационные центры по межсекторальным вопросам. Партнеров, не заполнявших опросники, следует привлекать к активному участию в обсуждениях кластера.

**Подготовка.** Несмотря на то, что описательный отчет кластера и предварительный отчет об эффективности координации рассылаются заранее (см. выше), координатору кластера следует взять на обсуждение копии обоих этих документов. Необходимо предусмотреть минимум по одной копии для каждого участника или, по крайней мере, для каждой основной функции / рабочей группы. Участникам следует порекомендовать ознакомиться с предварительным отчетом об эффективности координации до совещания и прийти уже подготовленными, чтобы обсуждать действия по улучшению координации и предлагать собственные.

#### Образец аннотированной повестки дня к совещанию по анализу и планированию действий

|  |  |
| --- | --- |
| Содержание | Комментарии |
| Приветствие, обзор проведенного опроса и объявление результатов | Координатор кластера, член стратегической консультативной группы кластера или сторонний организатор представляют результаты опроса и предлагают, как их дополнить контекстной информацией. |
| Анализ и обсуждение результатов предварительного отчета об эффективности координации и разработка действий к исполнению по каждой из основных функций кластера и подотчетности перед пострадавшим населением. | Групповая работа:   * Проверка описания кластера и внесение дополнений * Анализ эффективности и выявление направлений, где демонстрируется высокая эффективность. * Пояснение результатов и их привязка к контексту путем выявления проблем, влияющих на эффективность кластера, но не охваченных опросом. * Определение приоритетных действий для улучшения координации (особое внимание на те направления, где демонстрируется неудовлетворительная и низкая эффективность). * Выявление потребностей в помощи.   -> Каждая группа назначает докладчика для выступления перед всеми участниками совещания, а также стенографиста. |
| Кофе-брейк / обед |  |
| Изложение основных выводов и утверждение действий | Выступление докладчиков перед всеми участниками совещания:   * Предложение поправок к описательному отчету кластера * Рекомендации по последующим действиям\*, призванным повысить эффективность работы в тех из основных функциональных областей, где, согласно отчету, наблюдается неудовлетворительный уровень эффективности. * Назначение сроков выполнения действий и распределение ответственности за последующий контроль. (По возможности на совещании следует назначить ответственных за контроль выполнения последующих действий.) * Выявление возможностей, ограничений и потребностей в помощи. |

\* Предлагаемые последующие действия должны четко описывать как минимум следующее:

* Действия, которые будут предприняты в целях улучшения координации по каждой из основных функций кластера и подотчетности перед пострадавшим населением (особое внимание на функции, где демонстрируется неудовлетворительная или низкая эффективность).
* Сроки выполнения каждого действия.
* Лица или организации, ответственные за контроль выполнения каждого действия.

### Итоговый документ III: итоговый отчет об эффективности координации и план действий

В итоговом отчете об эффективности координации содержатся комментарии, внесенные координатором и партнерами кластера на кластерном совещании, и контекстная информация к результатам опроса, позволяющая выявить ограничения (например, финансовые), которые могли повлиять на эти результаты (Приложение II «Образец итогового отчета об эффективности координации»).

После того, как итоговый отчет об эффективности координации будет передан всем сторонам, кластер может определить действия к исполнению и составить отдельный план действий либо включить эти действия в свой рабочий план. Наличие плана действий помогает кластеру контролировать реализацию корректирующих мер, а также запрашивать помощь при необходимости. КР/ГК и ГСГ следует ориентироваться на итоговый отчет и план действий как на источник информации для оценки эффективности кластера.

Итоговый отчет должен быть загружен и/или передан глобальным кластерам для внесения в архив, чтобы предоставить возможность его быстрого поиска при передаче дел от одного координатора к другому.

## Этап IV. Последующий контроль и проверка реализации планов действий

#### Межкластерное совещание: итоговые отчеты об эффективности координации и планы действий

Группа по межкластерной координации или стратегическая консультативная группа должны проверить итоговые отчеты об эффективности координации и планы действий, проанализировать предложенные последующие действия и выделить общие недостатки, присущие всем кластерам и требующие проведения систематической работы над ними.

#### ГСГ: представление итоговых отчетов об эффективности координации и планов действий

После того, как итоговые отчеты об эффективности координации и планы действий пройдут обсуждение на межкластерном совещании, они должны быть представлены ГК/КР/ГСГ и глобальным кластерам, которые, в свою очередь, должны определить формы помощи, необходимой кластерам для устранения конкретных недостатков.

#### Кластеры: мониторинг и отчетность по реализации планов действий

Координаторы кластеров регулярно проводят мониторинг реализации планов действий, а кластеры ежемесячно оценивают прогресс.

Кластеры направляют отчеты о прогрессе Группе по межкластерной координации и ГСГ через три, шесть и девять месяцев.

Как правило, этот процесс повторяется каждым кластером ежегодно. В случае, если уровень эффективности выполнения каких-то из основных функций был признан неудовлетворительным или низким, необходимо более часто проводить мониторинг и контроль выполнения последующих действий.

### Итоговый документ IV: ежеквартальный отчет Гуманитарной страновой группе

Ежеквартальный отчет кластера для ГСГ — это важный компонент мониторинга реализации плана действий этого кластера. Отчет о ходе реализации плана действий предназначен для документального отражения кластером своего прогресса и выявляет потребности кластера в помощи со стороны ГК/КР, ГСГ или глобальных кластеров.

# Приложение I. Процедура анализа опросников

#### Целевая аудитория

Для координаторов кластеров и для партнеров кластеров разработаны два отдельных опросника. В них содержатся сходные вопросы, связанные с эффективностью кластера.

#### Содержание и структура опросников

Вопросы в опросниках предлагают партнерам и координаторам кластеров оценить эффективность выполнения шести основных функций кластера и подотчетность перед пострадавшим населением. Большинство вопросов подразумевают оценочные (не количественные) ответы. Опросники заполняются анонимно в онлайн-формах.

Каждый опросник состоит из следующих разделов:

1. Общее описание структуры кластера и его партнеров, информация о респонденте.
2. Поддержка оказания услуг.
3. Информационная поддержка стратегических решений ГК и ГСГ.
4. Разработка и реализация стратегий кластера.
5. Мониторинг и оценка эффективности.
6. Наращивание национального потенциала в области готовности и планирования действий в чрезвычайных ситуациях
7. Поддержка активной адвокации
8. Подотчетность перед пострадавшим населением

#### Вопросы

Для расчета показателей ответы на каждый вопрос распределяются по пяти категориям:

|  |  |
| --- | --- |
| Описание категории | Баллы |
| Действие не было инициировано | 0 |
| Действие было выполнено, но (требуемые) результаты не получены | 1 |
| Действие было выполнено, но требуются серьезные дополнительные усилия | 2 |
| Действие было выполнено, но требуются небольшие дополнительные усилия | 3 |
| Действие было выполнено успешно | 4 |
| Не знаю | 0 |
| Неприменимо | Не учитывается |

#### Анализ и расчет показателей

Опросники объединяются и анализируются отдельно на национальном и каждом субнациональном уровне.

#### Оценка вопросов

В каждом опроснике рассчитывается показатель по каждому вопросу:

**Q = P/M**

где P — число баллов, соответствующее ответу на вопрос, а M — максимальное число баллов по данному вопросу.

Например:

* Число баллов за ответ составляет 2
* Максимальное число баллов M для данного вопроса равно 4

Расчет показателя по этому вопросу: 2/4 = 0,5, или 50%

#### Агрегирование данных опросников

По каждому вопросу рассчитывается медианный показатель.

#### Оценка основных функций

Оценка основных функций определяется не путем расчета медианного показателя по каждому из вопросов, а следующим образом:

Для каждого опросника отдельно рассчитывается показатель по каждой основной подфункции на основе суммы баллов, набранных по вопросам об этой основной подфункции:

**S = T/M**

где S — показатель по подфункции, T — общее число баллов по этой подфункции, M — максимальное число баллов по этой подфункции.

Например:

* К подфункции относятся три вопроса.
* За ответы на эти вопросы получены следующие баллы: 2, 3, 1.
* Общее число баллов T по данной подфункции составляет: 2+3+1=6
* Максимальное число баллов M по данной подфункции составляет: 3\*4 = 12

Таким образом, показатель по этой подфункции будет равен 6/12 = 0,5, или 50%

#### Агрегирование данных опросников

По каждой подфункции рассчитывается медианный показатель.

#### Уровень эффективности

По медианному показателю определяются следующие уровни эффективности:

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Уровень эффективности |
| > 75% | Высокий |
| 51–75% | Удовлетворительный, требуются небольшие дополнительные усилия |
| 26–50% | Неудовлетворительный, требуются серьезные дополнительные усилия |
| ≤ 25% | Низкий |

#### Результаты

Ответы анализируются автоматически, и по результатам формируется отчет (также автоматически), в котором указывается статус эффективности кластера (см. таблицу выше) и приводятся сопроводительные комментарии.

Результаты и отчет обсуждаются на совещании кластера. Партнеры кластера выявляют примеры рекомендуемой практики, ограничения, влияющие на эффективность, и согласуют действия для ее повышения. Эти результаты в соответствующих случаях передаются руководящим агентствам, национальным органам власти, Гуманитарному координатору и глобальным кластерам.

Повторное проведение опроса позволит проследить изменение эффективности кластера с течением времени.

На основе полученных результатов глобальные кластеры выявляют страны и функции, которым требуется дополнительная поддержка.

# Приложение II. Образец итогового отчета об эффективности координации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Итоговый отчет по результатам мониторинга эффективности координации кластера и план действий** | | | |
| Кластер:  Страна:  Уровень:  Сроки проведения опроса:  Дата проведения совещания МЭКК: | | | |
|  | | | |
| **Таблица 1. Уровень участия среди партнеров** | | | |
| **Тип партнера** | **Число партнеров-респондентов** | **Общее число партнеров** | **Уровень участия (%)** |
| Международные НПО |  |  |  |
| Национальные НПО |  |  |  |
| Организации ООН |  |  |  |
| Национальные органы власти |  |  |  |
| Доноры |  |  |  |
| Другие |  |  |  |
| Всего |  |  |  |
| Комментарии об участии / уровне участия партнеров |  |  |  |
| Другие комментарии |  |  |  |

| Основные функции кластера | Уровень эффективности | Ограничения, непредвиденные обстоятельства, рекомендуемая практика | Последующие действия и потребности в помощи | Срок | Ответственный за контроль выполнения последующих действий |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. Поддержка оказания услуг | | | | | |
| 1.1 Формирование платформы для оказания услуг на основе Плана гуманитарного реагирования и стратегических приоритетов | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 1.2 Разработка механизмов по устранению дублирования усилий при оказании услуг | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 2. Информационная поддержка стратегических решений Гуманитарного координатора (ГК) и Гуманитарной страновой группы (ГСК) | | | | | |
| 2.1 Проведение оценки потребностей и анализа недостатков (межкластерных и внутренних, при необходимости — с помощью инструментов управления информацией) для обоснованного определения приоритетов | **Высокий** |  |  |  |  |
| 2.2 Выявление и поиск путей устранения (новых) недостатков, препятствий, случаев дублирования усилий, а также учета межсекторальных вопросов | **Высокий** |  |  |  |  |
| 2.3 Формулирование приоритетов на основе анализа | **Высокий** |  |  |  |  |
| 3. Разработка и реализация стратегий кластера | | | | | |
| 3.1 Разработка секторальных планов, целей и индикаторов, напрямую обеспечивающих достижение общих стратегических целей реагирования | **Высокий** |  |  |  |  |
| 3.2 Применение и соблюдение общих стандартов и рекомендаций | **Высокий** |  |  |  |  |
| 3.3 Уточнение потребностей в финансировании, помощь в расстановке приоритетов и согласование вклада кластера в общие предложения Гуманитарного координатора по финансированию гуманитарной деятельности | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 4. Мониторинг и оценка эффективности | | | | | |
| 4.1 Мониторинг и отчетность по мероприятиям и потребностям | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 4.2 Оценка прогресса в реализации стратегии кластера и достижении согласованных результатов | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 4.3 Рекомендации по корректирующим мерам в соответствующих случаях | **Низкий** |  |  |  |  |
| 5. Наращивание национального потенциала в области готовности и планирования действий в чрезвычайных ситуациях | | | | | |
| 5.1 Разработка, составление и распространение национальных планов действий в чрезвычайных ситуациях | **Неудовлетворительный**, требуются серьезные дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 5.2 Четкое определение ролей и ответственности кластера и партнеров | **Неудовлетворительный**, требуются серьезные дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 6. Адвокация | | | | | |
| 6.1 Выявление проблем и предоставление ключевой информации и идейного содержания для коммуникаций и мероприятий ГК и ГСГ | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 6.2 Ведение деятельности по адвокации от лица кластера, участников кластера и пострадавшего населения | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 7. Подотчетность перед пострадавшим населением | | | | | |
| 7.1 Механизмы опроса и вовлечения пострадавшего населения в принятие решений, согласованные и реализованные партнерами | **Высокий** |  |  |  |  |
| 7.2 Механизмы получения, расследования и принятия мер по жалобам в отношении оказываемой помощи, согласованные и реализованные партнерами. | **Удовлетворительный**, требуются небольшие дополнительные усилия |  |  |  |  |
| 7.3 Поднятые и обсужденные ключевые вопросы, связанные с защитой от сексуальной эксплуатации и домогательств | **Низкий** |  |  |  |  |

1. <http://interagencystandingcommittee.org/> [↑](#footnote-ref-1)
2. <https://www.humanitarianresponse.info/ru/coordination/clusters> [↑](#footnote-ref-2)
3. Организационная структура ППН: http://interagencystandingcommittee.org/node/2447 [↑](#footnote-ref-3)
4. Если ГСГ принял такую схему руководства кластером, согласно которой руководство кластером на страновом уровне осуществляется не тем агентством, которое возглавляет этот кластер на глобальном уровне, то техническую и организационную поддержку оказывает штаб-квартира руководящего агентства на страновом уровне. Если агентство не располагает опросным инструментарием для проведения МЭКК, то эти услуги предоставляет штаб-квартира УКГВ. [↑](#footnote-ref-4)
5. В целях обеспечения координации и максимально широкого вовлечения участников, на совещании 16 октября 2013 г. координаторы глобальных кластеров согласовали следующую процедуру: Если страновой кластер выражает желание провести МЭКК, то соответствующий глобальный кластер должен (i) рекомендовать ему обратиться к ГСГ, а затем к Группе по межкластерной координации с просьбой обсудить этот вопрос, с тем чтобы вовлечь в процесс несколько кластеров, и (ii) проинформировать УКГВ, которое направит запрос отделению УКГВ в соответствующей стране вынести вопрос на уровень ГСГ и межкластерной координации.

   Если страновой кластер уведомит штаб-квартиру УКГВ о своем намерении провести МЭКК, то УКГВ должно (i) проинформировать об этом глобальные кластеры, которые передадут эту информацию страновым кластерам и помогут им принять решение, и (ii) сообщить об этом страновому отделению, с тем чтобы оно простимулировало участие нескольких кластеров (на совещаниях ГСГ и совещаниях по межкластерной координации). [↑](#footnote-ref-5)
6. В настоящее время эти отчеты формируются на английском языке независимо от языка опроса, при этом комментарии участников включаются в отчет на исходном языке. [↑](#footnote-ref-6)