

**ДИРЕКТИВНЫЙ ДОКУМЕНТ**

# **Политика в области оценки**

**Декабрь 2023 года**



## Содержание

Глоссарий ключевых терминов .....	3
Введение .....	4
Охват и цели .....	4
Цель процедуры оценки .....	5
Принципы, лежащие в основе процедуры оценки в ЕБРР.....	6
Система оценки в ЕБРР .....	9
Стандарты и методы.....	14
Доступ к информации и распространение результатов оценки .....	15
Специальные положения, относящиеся к НДО.....	16

## Глоссарий ключевых терминов<sup>1</sup>

Мониторинг	Непрерывная функция, включающая систематический сбор данных по определенным показателям для предоставления оперативному руководству и основным заинтересованным сторонам текущего мероприятия в области развития информации о степени достигнутого прогресса и достижении целей, а также о расходовании выделенных средств.
Независимая оценка	Оценка, проводимая организациями и физическими лицами, не находящимися под контролем лиц, ответственных за разработку и внедрение мероприятий в области развития.
Обучение (в глоссарии ОЭСР это определение отсутствует)	Поощрение оценочного мышления, выводов, основанных на фактических данных, обратной связи и обмена знаниями о результатах и извлеченных уроках для обоснования принятия решений в отношении политики, стратегий, программ и проектов, а также для повышения эффективности и результативности.
Оценка	Оценка определяется как систематическая и объективная оценка текущего или завершенного проекта, программы или политики, а также их разработки, реализации и результатов.
Подотчетность (общеорганизационная)	Обязательство перед [...] объективно и точно отчитываться о результатах деятельности в соответствии с установленным распределением функций и (или) планами.
Самооценка	Оценка, проводимая теми, кому поручено разрабатывать и осуществлять мероприятие в области развития.
Тематические оценки (не включены в глоссарий КСР ОЭСР)	Общий термин, используемый в настоящей Политике для обозначения всех оценок или мероприятий, подобных оценке, проводимых оперативным руководством, помимо самооценки на уровне проекта. Они могут включать оценки, проводимые по требованию, оценки эффекта воздействия и внешние оценки финансируемых донорами мероприятий, заказанных или осуществляемых оперативным руководством.

<sup>1</sup> Глоссарий ключевых терминов основан на глоссарии ключевых терминов ОЭСР по оценке и эффективности помощи – «[Глоссарий ключевых терминов в области оценки и управления на основе результатов](#)». Определения приведены в качестве справочных. В остальной части документа они интерпретируются в контексте ЕБРР.

---

## Введение

Учредительные документы Европейского банка реконструкции и развития («ЕБРР» или «Банк») предусматривают разработку Советом директоров операционной политики в отношении оценки<sup>2</sup>. Первая Политика в области оценки была одобрена Советом директоров в 1992 году и впоследствии неоднократно пересматривалась с учетом меняющихся условий работы организации, ожиданий и развивающейся передовой практики. Настоящая Политика заменяет обновленную Политику, утвержденную в январе 2013 года.

---

## Охват и цели

Настоящая Политика регулирует систему оценки ЕБРР, включая независимую оценку и оценку, проводимую оперативным руководством (самооценка и тематические оценки). В ней излагаются связанные с оценкой мероприятия и обязанности независимого департамента оценки ЕБРР (НДО), оперативного руководства ЕБРР, Совета директоров ЕБРР (далее «Совет директоров») и любого комитета, назначенного Советом директоров.

В Политике излагаются руководящие принципы процедуры оценки в ЕБРР, а также конкретные внутренние функции и обязанности, необходимые для проведения эффективной оценки. Она также обеспечивает необходимую основу для процедур и методов, в рамках которых осуществляется Политика.

Кроме того, в ней излагаются конкретные положения, относящиеся к НДО, включая руководителя и сотрудников НДО, программу работы и бюджет НДО, доступ к информации, использование полученных результатов, их распространение внутри Банка и внешнее раскрытие.

Установленные в Политике принципы и обязательства детализируются и выполняются на практике с помощью дополнительных инструментов, таких как: Руководство ЕБРР по операционной деятельности, стратегические планы в области независимой оценки, программы работы и бюджеты, внутренние протоколы НДО (актуализируемый документ, направленный, в частности, на обеспечение контроля качества и эффективной реализации).

---

<sup>2</sup> Доклад Председателя по Соглашению об учреждении Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР). (1990 год). *Основные документы Европейского банка реконструкции и развития*. Лондон.

## Цель процедуры оценки

ЕБРР является межгосударственным учреждением, созданным на основе уникального мандата и наделенным особыми инструментами, целью которого является *«содействие переходу к открытой экономике, ориентированной на рынок, а также развитию частной и предпринимательской инициативы в... странах, приверженных принципам многопартийной демократии, плюрализма и рыночной экономики и проводящих их в жизнь»*.<sup>1</sup>

В ЕБРР прогресс на пути к устойчивой рыночной экономике рассматривается с учетом шести ключевых атрибутов переходного процесса: конкурентности, качества управления, экологичности, инклюзивности, жизнеспособности и интегрированности. Кроме того, выполнение Банком своего мандата должно соответствовать его ключевым операционным принципам: здоровая банковская деятельность, дополняемость и воздействие на переходный процесс.

Процедура оценки занимает центральное место в повышении эффективности ЕБРР. Общая цель процедуры оценки в Банке заключается в поддержке общеорганизационной подотчетности и поощрении накопления институциональных знаний для повышения его воздействия. Действующие механизмы общеорганизационной подотчетности, эффективного накопления институциональных знаний и устойчивой прозрачности наилучшим образом достигаются с помощью взаимосвязанных и взаимодополняющих систем независимой оценки и оценки, проводимой оперативным руководством.

Процедура оценки играет ключевую роль в повышении эффективности ЕБРР, внося свой вклад двумя одинаково важными и взаимодополняющими способами: усиливая общеорганизационную подотчетность за достижение результатов; и способствуя институциональному накоплению знаний путем обеспечения объективного анализа и извлечения соответствующих выводов для обоснования оперативных решений и улучшения показателей деятельности с течением времени.

- Независимая оценка усиливает общеорганизационную подотчетность посредством подтверждения результатов, оценок на уровне проекта и более высоком уровне, которые доводятся до сведения Совета директоров. Она также способствует извлечению уроков из циклов обратной связи для повышения эффективности операций.
- Оценка, проводимая оперативным руководством, является частью общей архитектуры управления результатами деятельности Банка. Она обеспечивает общеорганизационную подотчетность за достигнутые результаты посредством самооценки и способствует извлечению уроков из циклов обратной связи для повышения эффективности операций.

Процедура оценки играет ключевую роль в сборе фактических данных и получении информации о том, что работает хорошо, а что нет, а также в рассмотрении соответствующих факторов. Эти циклы обучения помогают определить лучшие способы выполнения задач, ложатся в основу корректировки курса, обеспечивают усвоение уроков в процессе разработки проектов и направление ресурсов туда, где они наиболее эффективны. Это также помогает повысить способность реагировать на перемены. В конечном счете все эти факторы способствуют повышению культуры оценки в ЕБРР.

Чтобы выполнять эту функцию, процедура оценки должна обеспечивать достоверные доказательства, анализ и объективное (а в случае НДО – независимое) суждение, наряду с основанными на фактических данных перспективами и выводами, которые являются актуальными, ценными и применимыми на практике. Это имеет решающее значение для оперативного руководства, поскольку оно стремится повысить эффективность и добиваться результатов; для Совета директоров, поскольку он стремится выполнять надзорную роль, которая является его исключительной ответственностью, а также для более широкого круга клиентов и внешних заинтересованных сторон.

---

## Принципы, лежащие в основе процедуры оценки в ЕБРР

В соответствии с передовой международной практикой процедура оценки в ЕБРР основывается на семи основных принципах в трех областях: i) благоприятные условия; ii) специальные знания и методология; и iii) использование.

За исключением случая независимой процедуры, все принципы в равной степени применяться как к оценке, проводимой оперативным руководством, так и независимой службой оценки в ЕБРР.

### А. **Благоприятные условия**

- **Беспристрастность.** Беспристрастность и независимость поведения важны с точки зрения использования всех компонентов оценки. Они подразумевают профессиональную добросовестность и отсутствие предвзятости в отношении и поведении специалиста по оценке.
- **Независимость.** НДО функционирует независимо под надзором Совета директоров. Его независимость означает, что НДО не должен подвергаться какой-либо угрозе в отношении своей объективности. Независимость включает структурные, функциональные и поведенческие аспекты. Структурная

независимость обеспечивается, когда департамент оценки отделен от лиц, ответственных за разработку и внедрение подлежащих оценке проектов. Такое отделение обеспечивается, когда департамент оценки подотчетен Совету директоров и имеет свой собственный кадровый состав, план работы и бюджет, в зависимости от обстоятельств, для выполнения своего мандата. Они не должны подлежать утверждению оперативным руководством ЕБРР, а должны находиться непосредственно под надзором Совета директоров. Структурная независимость также гарантирует, что НДО имеет доступ ко всей информации, необходимой для выполнения утвержденной Советом директоров программы работы. Функциональная независимость является смежной концепцией и относится к наличию механизмов, обеспечивающих свободу от внешнего влияния при планировании, составлении бюджета и представлении отчетности по оценкам. Она обеспечивает способность НДО принимать решения о том, что оценивать и как проводить оценку. Независимость поведения подразумевает профессиональную добросовестность и отсутствие предвзятости в отношении и поведении специалиста по оценке. Это относится к предотвращению конфликта интересов и гарантирует, что текущие, непосредственные будущие и предшествующие профессиональные или личные отношения и соображения не влияют на суждения специалистов по оценке и не создают ощущения субъективности.

- **Партнерские отношения.** Строгая институциональная подотчетность и эффективное накопление институциональных знаний достигаются наиболее эффективным и действенным образом благодаря внутренним партнерским отношениям, основанным на взаимосвязанных и взаимодополняющих системах оценки, проводимой оперативным руководством, и независимой оценке. Самооценка сама по себе не может обеспечить достоверную оценку результатов деятельности. Однако, если ее подкрепить мероприятиями по независимой оценке, регулярным обучением, строгой процедурой подтверждения результатов и гарантией качества, она может стать превосходным источником полезных выводов и накопления институциональных знаний, а также способствовать эффективному выполнению требований к подотчетности. Аналогичным образом, уроки, извлеченные из тематических оценок, могут быть приумножены за счет их сопряжения с процедурой независимой оценки. Концепция партнерских отношений выходит за рамки компонентов системы оценки и должна охватывать все заинтересованные стороны, участвующие в процедуре оценки, для создания эффективной и действенной системы. Хорошо функционирующая система

оценки является ключевым структурным элементом для развития культуры оценки. Такая культура повышения эффективности работы во всей организации, в свою очередь, помогает в полной мере использовать преимущества системы оценки.

## **В. Специальные знания и методология**

- **Возможность оценки.** Эффективная процедура оценка требует, чтобы предполагаемые результаты деятельности организации выражались и отслеживались таким образом, чтобы их можно было оценить на основе надежных данных и объективных свидетельств.
- **Достоверность.** Обеспечение достоверности требует, чтобы оценка проводилась в соответствии с передовой практикой и осуществлялась специалистами по оценке, которые проявляют профессиональную и техническую компетентность в достижении согласованных параметров качества. Достоверность также требует, чтобы оценка проводилась с соблюдением этических норм и принципа «не навреди» при разработке и проведении процедуры оценки. Следует отметить, что, хотя НДО независим от оперативного руководства, к сотрудникам НДО применяется Кодекс поведения сотрудников ЕБРР, в частности в отношении конфиденциальности.
- **Прозрачность.** Эффективная процедура оценки требует наличия прозрачных, специализированных систем и процедур, а также интеграции связанных с оценкой операций в повседневную работу Банка. И то, и другое должно быть обеспечено достаточными ресурсами с должным учетом баланса затрат и выгод. Публичное раскрытие информации является частью стандартов процедуры независимой оценки. Отчеты, публикуемые в рамках системы оценки, должны соответствовать Политике доступа к информации ЕБРР.

## **С. Использование**

- **Практическая ценность.** Если процедура оценки приносит дополнительную ценность, ее необходимо использовать. Для того, чтобы ее можно было использовать, она должна быть качественной, доступной в нужное время и применимой по форме. Она также должна быть встроена в операционный процесс таким образом, чтобы служить основой для операционной деятельности и выбора вариантов.

## Система оценки в ЕБРР

Эффективная процедура оценки строится и осуществляется благодаря деятельности трех основных структур: независимого департамента оценки (НДО), Совета директоров и оперативного руководства. Вместе они выполняют функции и обязанности, которые в одних случаях являются отдельными, а в других – общими.

Функционирование системы оценки опирается на ряд основополагающих принципов:

- оценка в ЕБРР – это вид общепанковской деятельности, включающий многочисленные и взаимосвязанные функции и обязанности НДО, Совета директоров и оперативного руководства;
- ответственность за разработку и осуществление программ и операций<sup>3</sup> возлагается на оперативное руководство под надзором Совета директоров;
- ответственность за оценку, проводимую оперативным руководством, возлагается на оперативное руководство по согласованию с НДО и в соответствии с Политикой в области оценки;
- ответственность за независимую оценку возлагается на НДО под надзором Совета директоров по согласованию с Советом директоров и оперативным руководством и в соответствии с Политикой в области оценки;
- в целях надлежащего корпоративного управления и укрепления институционального потенциала НДО остается хранителем терминологии и стандартов в области оценки;
- как независимая оценка, так и оценка, проводимая оперативным руководством, выполняют двойную взаимосвязанную функцию институциональной подотчетности и накопления знаний.
- использование результатов независимой оценки является ключевым инструментом, с помощью которого Совет директоров осуществляет институциональный надзор и обеспечивает подотчетность, за которые он несет полную ответственность от имени акционеров.

---

<sup>3</sup> Для целей настоящей Политики «операциями» являются те виды деятельности, которые изложены в Соглашении об учреждении Банка; пункт 1 Статьи 11. В широком смысле это включает инвестиции, гарантии, долевое участие и техническое содействие.

## 1. Независимый департамент оценки (НДО)

- Подотчетен исключительно и непосредственно Совету директоров.
- Несет основную ответственность в Банке за оценку стратегий, политики, программ, операций и мероприятий, а также за мониторинг и реализацию общей программы независимой оценки Банка.
- Готовит и реализует стратегические планы, дополненные многолетними программами работы, в которых подробно излагаются предлагаемые приоритеты, продукты и мероприятия в области оценки. НДО также предлагает бюджеты, необходимые для реализации своих программ работы, и матрицу результатов, позволяющую оценить его собственную деятельность. Все они обсуждаются с оперативным руководством, а также с другими надзорными подразделениями (а именно с независимым органом подотчетности по проектам и отделом внутреннего аудита). Окончательное решение о стратегических планах и программах работы, которые должны быть представлены Совету директоров, остается за руководителем департамента оценки. После доработки они представляются Совету директоров для рассмотрения и утверждения.
- Обеспечивает, чтобы деятельность, продукты и услуги НДО реально отвечали существующим потребностям в части общеорганизационной подотчетности и накопления институциональных знаний с учетом многочисленных факторов, определяющих операционные показатели ЕБРР, в частности, путем:
  - проведения независимых оценок для анализа любого аспекта операционной деятельности Банка, влияющего на достижение результатов, и вынесения рекомендаций в адрес оперативного руководства и (или) Совета директоров на основе данных этих оценок;
  - подготовки обобщающих материалов и информационных продуктов на основе опубликованных независимых оценок НДО и независимых оценок других соответствующих организаций по темам, представляющим особый интерес и актуальность для ЕБРР и Совета директоров.
- Обеспечивает целостность системы оценки ЕБРР путем:
  - выполнения функции хранителя терминологии и стандартов в ЕБРР;
  - разработки метода(ов) и процессов независимой оценки и подтверждения самооценки по согласованию с Советом

- директоров и оперативным руководством, в случае необходимости;
  - осуществления контроля за применением оперативным руководством стандартов оценки с помощью инструкций и рекомендаций, в частности в отношении системы самооценки;
  - подтверждения самооценок, проводимых оперативным руководством, и оценки соответствия установленным требованиям процесса, осуществляемого оперативным руководством;
  - координации с оперативным руководством программы тематических оценок, проводимых оперативным руководством, для обеспечения взаимодополняемости в соответствующих случаях;
  - предоставления Совету директоров с установленной им регулярностью отчетности по общей системе оценки в Банке;
  - предоставления Совету директоров ежегодных отчетов о работе системы независимой оценки в ЕБРР, а также о полученных в ходе этого результатах и данных.
- Способствует и продвигает использование результатов оценки путем их распространения внутри Банка, внесения данных в платформы обмена знаниями и взаимодействия, по мере необходимости, с оперативным руководством в проведении соответствующей работы в области накопления и распространения знаний.
  - Сотрудничает с оперативным руководством в предоставлении услуг по обучению и наращиванию потенциала в области оценки внутри ЕБРР для укрепления культуры оценки, понимания различных функций внутри ЕБРР и поощрения эффективного использования результатов оценки.
  - Участвует во внешних форумах, по мере необходимости, в целях представления точки зрения и интересов ЕБРР в отношении вопросов оценки. Это также делается для того, чтобы благодаря своим специальным знаниям и опыту внести свой вклад в разработку международных стандартов.
  - Участвует в совместной работе по оценке с другими организациями, при необходимости.
  - Обеспечивает, чтобы Политика в области оценки оставалась актуальной и соответствовала передовой международной практике, способствуя пересмотру системы оценки по крайней мере один раз в течение срока полномочий руководителя НДО, и, в идеальном варианте, в сроки, способствующие передаче дел

вступающему в должность новому руководителю НДО. Это осуществляется внешней организацией, выбранной Советом директоров.

## 2. Совет директоров

- Устанавливает Политику Банка в области оценки и осуществляет надзор за ее реализацией.
- Осуществляет мониторинг и обеспечивает независимость Независимого департамента оценки, включая мониторинг любого вмешательства в работу по проведению независимой оценки и устранение любых выявленных проблем.
- Устанавливает круг ведения, назначает, контролирует, проводит ежегодную оценку эффективности и отстраняет от должности руководителя НДО.
- Рассматривает и утверждает программу работы и бюджет НДО.
- Обсуждает по своему усмотрению отчеты, подготовленные НДО, и дает по ним необходимые, по его мнению, указания.
- Обсуждает по своему усмотрению ответы оперативного руководства на отчеты НДО.
- Предоставляет по своему усмотрению методическое руководство по выполнению рекомендаций, которые должны быть отражены в планах действий оперативного руководства.
- Удостоверяется в том, что, где это уместно, результаты оценки и рекомендации были надлежащим образом учтены в поставленных перед ним вопросах, в том числе в планах действий.
- Запрашивает у НДО и (или) оперативного руководства любые такие отчеты, которые он считает необходимыми, с целью рассмотрения результатов оценки, мониторинга связанной с оценкой деятельности в масштабах всей организации и анализа эффективности внутренних систем, связанных с оценкой.
- Поручает проводить регулярные внешние проверки системы оценки в ЕБРР по крайней мере один раз в течение срока полномочий руководителя НДО, и, в идеальном варианте, в сроки, способствующие передаче дел вступающему в должность новому руководителю НДО, включая проверку Политики в области оценки на предмет соответствия потребностям ЕБРР и передовой международной практике.
- Делегирует по своему усмотрению свои связанные с оценкой полномочия одному из своих комитетов.

3. **Роль комитета Совета директоров, которому Совет директоров делегирует свои полномочия (именуемому уполномоченным комитетом)**

- Функции и полномочия в области оценки комитета, которому Совет директоров делегирует функции оценки, отражены в круге ведения этого комитета<sup>4</sup>.

4. **Оперативное руководство**

- Обеспечивает активное и эффективное участие в решении вопросов, связанных с оценкой, перед Советом директоров или уполномоченным Советом директоров комитетом.
- Обеспечивает наличие эффективной системы оценки со стороны оперативного руководства, включая самооценку и тематические оценки. Это включает:
  - поддержание эффективной системы самооценки, позволяющей отчитываться о показателях деятельности Банка и полученных результатах;
  - подготовку и согласование с НДО программ работы по тематическим оценкам во избежание дублирования и обеспечения взаимодополняемости в соответствующих случаях, а также обмен отчетами;
  - периодическую отчетность перед Советом директоров о полученных результатах и извлеченных в ходе оценки уроках с помощью системы управления.
- Обеспечивает наличие необходимых институциональных процессов и ресурсов для выполнения мероприятий, связанных с оценкой, включая самооценку, тематические оценки и взаимодействие с независимой системой оценки.
- Обеспечивает легкий и своевременный доступ НДО ко всей внутренней информации, необходимой для выполнения утвержденной Советом директоров программы работы, и способствует доступу ко всей имеющейся внешней информации, которой владеют не относящиеся к Банку заинтересованные стороны, необходимой для выполнения утвержденной Советом директоров программы работы.
- Подготавливает и представляет в Совет директоров в предусмотренные для всех отчетов об оценке НДО сроки ответ оперативного руководства и План действий оперативного руководства по выполнению рекомендаций, вынесенных в

---

<sup>4</sup> В настоящее время функции оценки делегированы комитету по аудиту и рискам. См. BDS 22-209.

результате независимой оценки, которые были согласованы или частично согласованы с оперативным руководством.

- Отслеживает действия, предпринятые по окончательно согласованным планам действий, и периодически отчитывается перед Советом директоров о ходе выполнения таких действий, своевременно согласовывая их с Советом директоров и во взаимодействии с НДО.
- Обеспечивает работу координационного центра(ов) для координации действий с НДО и Советом директоров (и (или) уполномоченным комитетом) по всем вопросам, связанным с оценкой, при полном соблюдении независимости НДО.
- Обеспечивает, чтобы в предлагаемых операциях четко указывались ожидаемые результаты и соответствующие показатели деятельности, раскрывающие степень воздействия на переходный процесс и позволяющие проводить эффективную оценку.
- Обеспечивает, чтобы в программах и стратегиях в достаточно конкретной форме указывались их ожидаемые результаты и соответствующий механизм мониторинга для поддержки эффективной процедуры оценки.
- Обеспечивает, чтобы соответствующие результаты оценки и извлеченные уроки использовались в эффективном цикле обучения во всех подразделениях ЕБРР и надлежащим образом отражались в вопросах, выносимых на рассмотрение Совета директоров.
- Сотрудничает с НДО в части предоставления услуг по обучению и наращиванию потенциала в области оценки внутри ЕБРР в целях укрепления культуры оценки, понимания различных функций внутри Банка и поощрения эффективного использования результатов оценки.

---

## Стандарты и методы

НДО является хранителем терминологии и стандартов системы оценки ЕБРР, реализуемой посредством осуществления Политики в области оценки. Эта функция также включает ответы на любые соответствующие запросы Совета директоров и (или) любые соответствующие вопросы оперативного руководства.

НДО разрабатывает методы, которые используются для проведения независимой оценки и подтверждения достоверности самооценки в ЕБРР, на основе наилучшего профессионального суждения, надлежащим образом опираясь на установленные международные стандарты и методы и должным образом учитывая любые конкретные обстоятельства, которые могут

существовать в условиях ЕБРР<sup>5</sup>. Стандарты и методы будут изложены в Инструкции по ведению операций, Регламенте и Руководящих указаниях.

Оперативное руководство несет ответственность за разработку методов, которые будут им использоваться при проведении оценки. НДО осуществляет надзор за применением стандартов оценки оперативным руководством, предоставляя рекомендации и консультации, в частности, в отношении системы самооценки.

---

## Доступ к информации и распространение результатов оценки

### Доступ к информации

НДО имеет доступ ко всей внутренней информации и доступной внешней информации, полученной от третьих сторон, которая необходима для выполнения утвержденной Советом директоров программы работы, на усмотрение руководителя НДО. Операции осуществляются исходя из основополагающего предположения, что будет происходить полный обмен информацией в сочетании с полным соблюдением конфиденциальности. На сотрудников НДО распространяются правила и ограничения в сфере конфиденциальности, и они придерживаются применимых руководящих принципов и правил ЕБРР, включая Политику доступа к информации и Кодекс поведения сотрудников ЕБРР.

НДО участвует в работе комитетов оперативного руководства высокого уровня в качестве наблюдателя по приглашению оперативного руководства, которое может быть запрошено НДО.

### Распространение результатов оценки в ЕБРР

Результаты независимой оценки должны быть доступны всем соответствующим заинтересованным сторонам внутри Банка, включая Совет директоров, в соответствии с гарантиями их конфиденциальности. Решение о раскрытии информации внутри Банка остается за руководителем НДО, который может провести консультации с оперативным руководством.

---

<sup>5</sup> Группа по сотрудничеству в области оценки (ГССО) была создана руководителями независимых департаментов оценки в международных банках развития (МБР) в 1996 году с целью: i) расширения использования процедуры оценки для повышения эффективности и подотчетности МБР; ii) обмена опытом, извлеченным в ходе проведенных МБР оценок, и содействия его распространению; iii) гармонизации показателей деятельности, а также методологии и подходов к оценке; iv) повышения профессионализма в области оценки в МБР и сотрудничества с руководителями департаментов оценки двусторонних и многосторонних организаций развития; и v) содействия вовлечению стран-членов их числа заемщиков в процесс оценки и наращивания их потенциала в области оценки. ГССО использует два инструмента для содействия гармонизации процедур оценки, применяемых МБР: стандарты надлежащей практики (СНП) и сравнительные исследования для оценки степени применения СНП членами ГССО. ЕБРР был одним из основателей ГССО и совместно с Международной финансовой корпорацией отвечал за разработку СНП по оценке деятельности в частном секторе, четвертый вариант которых действует в настоящее время.

Результаты оценок, проведенных оперативным руководством (самооценка и тематические оценки), должны быть доступны для НДО и всех соответствующих внутренних заинтересованных сторон в соответствии с гарантиями конфиденциальности.

### **Внешнее раскрытие информации**

Применяются положения Политики доступа к информации (ПДИ), касающиеся внешнего раскрытия результатов оценки. С НДО проводятся консультации, и департамент представляет свои замечания по любым возможным изменениям в ПДИ.

Публичное раскрытие информации способствует информированию общественности, основанному на фактических данных, поддерживает обучение заинтересованных сторон ЕБРР и поощряет использование результатов оценки при принятии стратегических решений и решений о предоставлении финансирования.

---

## **Специальные положения, относящиеся к НДО**

### **Руководитель департамента оценки**

Руководитель департамента оценки несет прямую ответственность только перед Советом директоров как единым органом. Руководитель департамента оценки в административном отношении является сотрудником ЕБРР, но не входит в состав оперативного руководства.

Руководитель департамента оценки обладает полномочиями по окончательному утверждению результатов независимой оценки.

Руководитель департамента оценки выбирается/отстраняется от должности в соответствии с процедурой, установленной Советом директоров.

Создается Комитет по выбору руководителя департамента оценки, состоящий из членов уполномоченного комитета и председателя Руководящей группы Совета директоров. По усмотрению председателя в состав Комитета по выбору руководителя департамента оценки может быть включен внешний эксперт по оценке. Управляющий директор по кадрам и организационному развитию присутствует на заседаниях в качестве наблюдателя.

Комитет по выбору руководителя департамента оценки возглавляет председатель уполномоченного комитета. Комитет по выбору руководителя департамента оценки назначает фирму, занимающуюся подбором кандидатур на руководящие должности, для проведения тщательного поиска. Затем Комитет по выбору руководителя департамента оценки рассматривает краткий список кандидатов, проводит собеседования и предлагает кандидата большинством голосов. После завершения процедуры отбора Комитет по выбору руководителя департамента оценки выносит Президенту рекомендацию о назначении кандидата на должность руководителя

департамента оценки без ущерба для роли Комитета по бюджетным и административным вопросам (КБАВ).

Перед окончанием процесса отбора проводится заслушивание предложенного кандидата с участием заинтересованных членов Совета директоров. Затем Президент проводит консультации с Советом директоров на закрытом заседании, после чего направляет официальную рекомендацию в Совет директоров на утверждение.

Руководитель департамента оценки назначается на один шестилетний срок, который не продлевается. По истечении назначенного срока или после отстранения от должности руководитель департамента оценки не имеет права оказывать оплачиваемые услуги ЕБРР, если Совет директоров не примет иного решения.

Руководитель департамента оценки имеет классный чин и вознаграждение, сопоставимые с уровнем непосредственно ниже вице-президента или эквивалентным ему. Руководитель департамента оценки не имеет права на переменное вознаграждение, основанное на результатах его работы, и поэтому в рамках КБАВ вносятся соответствующие коррективы. КБАВ рассматривает общее вознаграждение, предлагаемое руководителю департамента оценки, принимая во внимание любое мнение, которое может быть высказано уполномоченным комитетом, и представляет свои рекомендации относительно этих аспектов Президенту.

В отношении заработной платы руководителя департамента оценки применяется та же ежегодная корректировка заработной платы, которая утверждена Советом директоров для вице-президентов, если Совет директоров не примет иного решения. Уполномоченный комитет проводит периодическую проверку эффективности работы руководителя департамента оценки, которая должна быть завершена в те же сроки, что и аттестация персонала.

В течение срока полномочий руководителя департамента оценки любое решение о его отстранении по уважительной причине подлежит утверждению Советом директоров, и такое решение принимается на основе отчета, подготовленного уполномоченным комитетом, который должен быть передан Президентом Совету директоров. В сопроводительном документе Президент может выразить свое несогласие с набором действий, рекомендованным уполномоченным комитетом. Руководитель департамента оценки может быть отстранен от должности только при тех же обстоятельствах и в тех же условиях, которые применимы к другим сотрудникам, и любое такое решение подлежит обжалованию в соответствии с Директивой о процессе обжалования.

По крайней мере за шесть месяцев до окончания срока полномочий руководителя департамента оценки объявляется вакансия (сотрудники Банка имеют право подать заявление) и начинается процесс отбора.

## Управление ресурсами НДО

Руководитель департамента оценки подготавливает бюджет на основе утвержденной многолетней программы работы. Бюджет представляется отдельно от остального бюджета Банка. Этот бюджет, который должен быть достаточным для того, чтобы НДО мог выполнять предлагаемую программу работы, утверждается Советом директоров. Его утверждение происходит на том же заседании, на котором принимается решение Совета директоров по общему бюджету Банка, но с отдельным голосованием по программе работы и бюджету НДО.

Руководитель департамента оценки управляет персоналом НДО, в отношении которого действует кадровая политика Банка и другие соответствующие директивные документы. Руководитель департамента оценки может принимать решения о приеме на работу/увольнении в рамках бюджета НДО без участия в этом процессе Совета директоров или оперативного руководства. По общему правилу, для того чтобы пройти оценку в рамках строгого процесса отбора, сотрудники должны обладать достаточными знаниями, и им должна быть знакома методология и практика оценки.

Заработная плата сотрудников категории специалистов в НДО определяется руководителем департамента оценки по согласованию с управлением кадров и в пределах утвержденного бюджета.

Решения о повышении заработной платы принимаются на основании результатов работы и позиционирования на рынке. В дополнение к заработной плате вознаграждение сотрудников категории специалистов в НДО может включать основанные на производственных показателях премиальные выплаты.

В ходе управления финансовыми и кадровыми ресурсами НДО руководитель департамента оценки консультируется и взаимодействует с соответствующими департаментами и подразделениями Банка, в частности с бюджетным отделом и управлением кадров.

## Конфликт интересов

Кодекс поведения сотрудников Банка защищает сотрудников от служебных, профессиональных, финансовых и семейных обстоятельств, которые могут поставить под угрозу добросовестность и беспристрастность их работы в целом. Однако в нем конкретно не рассматриваются фактические или потенциальные конфликты интересов, с которыми сотрудники и консультанты, участвующие в процедуре независимой оценки, могут столкнуться в своей работе. Цель этого раздела – разъяснить принципы, которые применяются в таких случаях.

Чтобы избежать любого реального или предполагаемого конфликта интересов, сотрудники и консультанты НДО должны отказаться от проведения оценки:

- любой операции/стратегии, над которой они ранее работали, или за которую несли ответственность по должности, или на которую

они оказывали личное влияние в своем предыдущем качестве, либо в Банке, либо до прихода в Банк. Это включает рекомендации в отношении оценки возможности проведения оценки стратегии. Сотрудники и консультанты совместно с руководством НДО выносят суждения для определения существенности такой ответственности или влияния, в зависимости, в частности, от времени, прошедшего с момента его возникновения;

- организации, в которой они несли существенную ответственность за принятие решений, финансовое управление или одобрение, или оказывали личное влияние, либо имели финансовые интересы до прихода в Банк, или в которой их будущая работа является вероятной возможностью. Аналогичным образом, сотрудники и консультанты совместно с руководством НДО выносят суждения для определения существенности такой ответственности, в зависимости, в частности, от времени, прошедшего с момента ее возникновения.

Решения, принятые в ходе проведения независимой оценки в связи с любым реальным или предполагаемым конфликтом интересов, прозрачно отражаются в итоговом отчете.