

Отчет по итогам приведенной в 2019 году оценки исполнения Рамочной программы партнерства на 2016-2020 годы с рекомендациями, которые должны быть учтены во время разработки и реализации новой программы партнерства на 2021-2025 годы

В этом отчете представлены результаты независимой оценки Рамочной программы партнерства Туркменистан – Организация Объединенных Наций для развития (РППР) на 2016–2020 годы. Оценка проводилась группой из двух независимых консультантов и была сосредоточена на деятельности, достижениях и результатах всех агентства ООН, работающих в Туркменистане в период с 2016 до середины 2019 года. Целью оценки РППР было с одной стороны, сбор ключевых выводов и извлеченных уроков для информирования о разработке следующих рамок сотрудничества, а с другой стороны, для поддержки большей подотчетности системы ООН в отношении согласованных национальных целей и приоритетов. В ходе оценки также оценивалось, как ООН координировала свою деятельность в рамках РППР на 2016–2020 годы, в том числе в отношении совместного финансирования и мобилизации ресурсов посредством совместных программ и совместных мероприятий. Кроме того, в ходе оценки было изучено, отражение пяти принципов программного подхода ООН: подход, основанный на правах человека, гендерный подход, устойчивость окружающей среды, управление, основанное на результатах, и развитие потенциала.

Ниже приводится краткое изложение основных результатов, основанных на четырех аспектах оценки.

Актуальность программы

В целом, работа ООН в стране хорошо согласуется с национальными приоритетами, сформулированными в стратегических документах в тех областях, где работают агентства ООН. Прежде всего, вклад ООН был приведен в соответствие с Национальной программой социально-экономического развития Туркменистана (2011-2030 годы). Кроме того, агентства ООН оказали поддержку в разработке большого количества национальных политик, программ и законов, что обеспечило интеграцию деятельности ООН в рамки национальной политики. ООН также поддержала выполнение страной обязательств по международным и региональным соглашениям и оказала правительству помощь в подготовке национальных докладов в договорные органы ООН.

Мероприятия ООН в стране были разработаны в рамках открытого и основанного на широком участии различных заинтересованных сторон. В процессе реализации также продолжилось привлечение различных заинтересованных сторон, хотя существует потенциал для более тесного взаимодействия с гражданским обществом и частным сектором. Кроме того, РППР был сформулирован таким образом, чтобы агентства могли гибко адаптировать свои программы к изменяющимся приоритетам страны - как это определено правительством - и к возможностям финансирования и партнерства. Кроме того, ООН и партнерские национальные учреждения продемонстрировали гибкость и оперативность в корректировке некоторых показателей и целевых показателей РППР с учетом меняющихся обстоятельств и уроков, извлеченных в процессе осуществления.

Одной из ключевых особенностей работы системы ООН в нынешнем программном цикле было то, что они уделяли значительное внимание уязвимым слоям населения – людям нуждающимся в государственной поддержке, детям, молодежи, женщинам, инвалидам или людям с проблемами со здоровьем и т. д. Такая ориентация позволила ООН работать в значительной степени в соответствии с принципом «не оставлять никого позади», поддерживаемому ООН на глобальном уровне. За период РППР правительство добилось прогресса в интеграции принципов справедливости и прав человека в национальную политику и программы, способствуя тем самым защите прав уязвимых слоев населения. Гендерное равенство и устойчивое развитие были ключевыми руководящими принципами для многих видов деятельности, основанных на национальной структуре ЦУР. РППР отвечает не только потребностям заинтересованных сторон на центральном уровне в Ашхабаде, но и вносит ощутимый вклад в сообщества в регионах (велятах). На этом уровне внимание также уделялось нуждающимся и уязвимым группам - детям, женщинам, молодежи и инвалидам. Несмотря на все сильные стороны с точки зрения актуальности, в предстоящем программном цикле также есть возможности для улучшения. Одна из областей, на которую ООН могла бы привлечь больше внимания, - это более активное взаимодействие с местными органами власти, гражданским обществом и частным сектором.

Национальные партнеры и бенефициары высоко ценят вклад системы ООН и продемонстрировали активное участие в программе. Правительственные чиновники сыграли важную роль в группах по результатам и активно участвуют в разработке, реализации и мониторинге мероприятий по РППР. Национальный руководящий и координационный комитет регулярно проводят встречи; на нем присутствуют заместители министров всех соответствующих министерств и проводят значимые встречи, на которых совместно принимаются ключевые решения. Кроме того, тот факт, что правительство предоставило значительный объем совместного финансирования (распределение расходов), является четким свидетельством того значения, которое оно придает совместной работе с ООН. В течение трехлетнего периода государственное распределение расходов составило около 35% от общих расходов учреждений ООН.

Эффективность программы

ООН приложили значительные усилия для разработки всеобъемлющего программного документа. В документе РППР четко изложены контекст страны, потребности и приоритеты развития, и стратегический подход ООН к удовлетворению этих потребностей и приоритетов. Мероприятия в каждой области результатов описаны в четких терминах и связаны с более широким контекстом. Тем не менее, ряд показателей, указанных в РППР, не являются SMART (Конкретные, Измеримые, Определяемые, Реалистичные и ограниченные по времени), и их сложно использовать для оценки прогресса в достижении целей.

Исходя из того, как индикаторы в настоящее время сформулированы и интерпретированы, все восемь целевых показателей находятся на пути к достижению к концу периода РППР. Одним из основных вкладов ООН стало укрепление потенциала национальных учреждений в области *сбора, анализа и представления данных в поддержку разработки программ на основе достоверных данных*. В рамках ряда инициатив агентства ООН оказали поддержку

Государственному комитету по статистическим и другим государственным органам в разработке методологий определения показателей и их соответствия международным стандартам, организации процессов сбора данных, создании систем хранения и анализа данных, данных (т. е. базы данных) и т. д. Поддержка ООН правительству в создании национальной структуры ЦУР была значительной. Агентства ООН сыграли ключевую роль в процессе национализации ЦУР, включая создание национального институционального механизма и системы мониторинга. Работа ООН в области данных и статистики привела к улучшению доступности и качества данных для разработки стратегий и программ в ряде областей, включая уровень жизни, здравоохранение, образование, развитие детей в раннем возрасте, торговлю, экономический и экологический учет и т. д. ЦУР хорошо зарекомендовали себя в практике правительства и лежат в основе основных политических инициатив. На основе этой работы был поддержан широкий спектр программ. Предстоящая страновая программа ООН должна опираться на эти основы и вывести эту работу на более высокий уровень.

В области **образования** основным вкладом ООН является содействие доступу и качеству раннего обучения для всех детей путем распространения принципов, доброжелательных к ребенку, дошкольного и начального образования. В соответствии с принципами развития детей в раннем возрасте основное внимание было уделено дошкольному образованию и созданию междисциплинарной поддержки. В этой области также уделяется большое внимание подходам инклюзивного обучения для детей с инвалидностью, что позволяет ООН соответствовать глобальному принципу «никого не оставлять позади». В будущей программе будет важно стремиться к дальнейшей интеграции мероприятий, связанных с образованием, с инициативами в области здравоохранения, социальной защиты, изменения климата, уменьшения риска бедствий и т. д., в рамках «развития детей в раннем возрасте».

Работа ООН в области **социальной защиты** была сосредоточена на поддержке усилий правительства по реформированию системы, сделав службы социальной защиты более ориентированными на наиболее уязвимых, в частности детей и инвалидов. Как и в сфере образования, работа также в значительной степени соответствовала обязательству ООН «никого не оставлять позади». В дальнейшем область социальной защиты получит выгоду от более тесного взаимодействия между учреждениями ООН. Кроме того, учреждения могут вносить совместный вклад во внедрение социальных услуг на уровне общин, опираясь на возможности неправительственного сектора.

В области **здравоохранения** было улучшение качества медицинских услуг, особенно для детей, женщин и подростков. Основными аспектами этой работы были питание, неинфекционные заболевания (НИЗ) и факторы их риска, психическое здоровье, профилактика инвалидности, инфекционные заболевания, включая готовность к пандемическому гриппу, управление рисками инфекционных заболеваний, туберкулез и туберкулез с множественной лекарственной устойчивостью (ТБ и MDRTB), окружающая среда и здоровье, безопасность пищевых продуктов, системы здравоохранения, доступ к лекарствам и другим технологиям здравоохранения и укрепление регулирующего потенциала, кадровые ресурсы для здравоохранения, информационная система здравоохранения, раннее выявление и профилактика заболеваний и т. д. Вклад ООН в этой области был значительным. Благодаря

поддержке государственных и институциональных структур, агентства ООН помогли правительству оптимизировать управление и логистику систем общественного здравоохранения, повысить эффективность использования ресурсов и максимизировать воздействие. Учитывая акцент на уязвимые группы, работа ООН способствовала интеграции принципов справедливости и прав человека в политику и практику, с помощью которых медицинские учреждения занимаются устранением трудностей, связанных со здоровьем.

Деятельность ООН в области **экологической устойчивости и энергоэффективности** была сосредоточена на продвижении устойчивых практик эффективного использования энергии, использования возобновляемых источников энергии, городского развития и утилизации отходов. Поддержка ООН в этой области способствовала исследованиям и пилотированию энергоэффективности, использованию возобновляемых источников энергии и управлению отходами в сельских и городских районах. В дальнейшем важнейшим в этой области будет то, в какой степени некоторые из мер, которые были опробованы и опробованы, будут расширены и реализованы в масштабах всей страны. Апробирование новых моделей и решений требует более систематического подхода и лучшего управления временем. Кроме того, устойчивость и расширение масштабов пилотных инфраструктурных проектов требует постоянного финансирования в течение всего жизненного цикла пилотного проекта. Следовательно, для обеспечения устойчивости и расширения в таких областях, как энергоэффективность или управление отходами, будет важно связать пилотные инициативы с рыночными решениями частного сектора, такими как финансирование из банковского сектора. В целом, есть возможности для более активного вовлечения частного сектора в подобные инициативы.

В области ***адаптации к изменению климата*** поддержка ООН способствовала улучшению управления природными ресурсами и содействию адаптации к изменению климата во всех секторах экономики. Усилена практика управления рисками стихийных бедствий и повышена осведомленность государственных чиновников и населения в целом. Деятельность по СРБ была сосредоточена на уязвимых группах, что позволило ООН выполнить свое обязательство «никого не оставлять позади». Заглядывая вперед, эта область работы выиграет от более активного участия частного сектора, особенно в расширении масштабов мер, которые были опробованы в сельском хозяйстве. Крайне важно, чтобы фермеры в более широком масштабе внедрили методы и приемы в сельском хозяйстве, демонстрируемые пилотными экспериментами (такие как лазерное выравнивание земель, капельное орошение, разбрызгиватели, ротационные и линейные системы водоснабжения).

В области ***диверсификации экономики, занятости и торговли*** поддержка ООН была сосредоточена на улучшении возможностей трудоустройства, диверсификации экономики посредством развития туризма, привлечения инвестиций и продвижения инноваций. Эта область работы была сосредоточена на уязвимых людях. В дальнейшем эта область выиграет от дальнейшей интеграции деятельности и создания синергических связей. Особенно на местном уровне существует потенциал для более тесной интеграции деятельности, связанной с молодежью, занятостью, сельским хозяйством, адаптацией к изменению климата, управлением рисками стихийных бедствий и т. д. ООН получит пользу от более комплексного подхода к местному развитию, который в некоторой степени используется всеми

учреждениями и координируется через отделение Офис постоянного координатора ООН. Кроме того, роль частного сектора и гражданского общества в этой области имеет решающее значение, и их участие в программных мероприятиях должно быть еще более усилено, особенно на местном уровне.

Учитывая особенности контекста страны, работа в области *верховенства закона* была весьма важной. Создание института омбудсмена является важным вкладом, обладающим значительным потенциалом для воздействия в будущем. Кроме того, тесное партнерство с Национальным институтом демократии, государства и права имеет решающее значение и привело к разработке ключевых национальных планов действий в области прав человека, основанных на рекомендациях, которые Туркменистан получил от международных организаций (и в частности в рамках процесса Универсального периодического отчета в Совете ООН по правам человека). В дальнейшем следует сосредоточить внимание на укреплении правозащитных учреждений, таких как институт омбудсмена, для достижения прогресса в осуществлении национальных планов в области прав человека, в которых ставятся амбициозные задачи в соответствующих областях. Реализация этих планов требует четких финансовых обязательств, и, следовательно, привязка этих планов к четко определенным бюджетам будет иметь важное значение для реализации.

Влияние деятельности ООН на нынешний программный цикл было ощутимым. ООН способствовали укреплению правовой базы. Помогая внести изменения на этом уровне, ООН помогли сформировать стимулы соответствующих организаций и государственных органов, что в конечном итоге определило их поведение. Кроме того, в рамках различных учебных мероприятий ООН поддерживала развитие потенциала различных правительственных и неправительственных организаций для выполнения своих функций. Пилотные демонстрации в различных областях имели два аспекта с точки зрения их вклада. Во-первых, они продемонстрировали ценность и осуществимость различных бизнес-моделей и технологий. Во-вторых, они продемонстрировали подходы к тому, как эти инициативы могут быть определены и реализованы в более широком масштабе. В обоих случаях ООН представила новые концепции, которые могут перевести существующую практику на более эффективный уровень. В целом, вмешательства были сосредоточены на уязвимых группах, особенно инвалидах и молодежи. Гендерные аспекты присутствуют во всех сферах деятельности, но особенно выражены в области здравоохранения, где многие вмешательства направлены на охрану здоровья матерей, репродуктивных прав и здоровья и так далее. В других областях существует потенциал для более активного участия в гендерной проблематике, особенно с учетом отсутствия отделения "ООН Женщины в стране". В программе также можно было бы уделить больше внимания расширению экономических прав и возможностей женщин, что необходимо для того, чтобы женщины могли реализовать свои права и потенциал.

Эффективность программы

В целом агентства израсходовали около 35 миллионов долларов США из запланированных 40 миллионов долларов США, что означает, что было выполнено около 90% запланированных расходов за три года. Основной проблемой, связанной с эффективностью программы, являются сложные и длительные процедуры утверждения, связанные с программной деятельностью в

правительстве, что приводит к задержкам и неэффективности. Для того чтобы агентства ООН быстрее реагировали на запросы партнеров о поддержке (технические консультации, международные обмены, закупки и т. д.), где и когда это необходимо, необходимо ввести упрощенные процедуры утверждения правительства. В свете новой программы СГООН и правительство должны тесно сотрудничать в целях рационализации административных и бюрократических процедур, связанных с планированием и осуществлением программ.

Большая часть сотрудничества между учреждениями ООН в текущем программном цикле осуществлялась вокруг обмена информацией, знаниями и извлеченными уроками, предпосылками и т.д. Был также проведен ряд совместных мероприятий. Однако агентства не смогли реализовать совместные программы. В целом, у агентств есть потенциал для повышения эффективности путем проведения больше совместных мероприятий, особенно в области гендерного равенства, ЦУР и данных, межсекторальной аналитической деятельности, стратегий и оценок, тренингов, повышения осведомленности и коммуникации, операций по мобилизации ресурсов и партнерских отношений и т. д. ООН и правительство могли бы создать стимулы для совместных программ между учреждениями ООН в партнерстве со своими правительственными партнерами. Для этой цели можно изучить различные инструменты, но потенциальные варианты могут включать софинансирование со стороны правительства, связанное с критериями совместных программ, создание национального единого фонда ЦУР для финансирования совместной деятельности и т. д. Кроме того, следует рассмотреть возможность сотрудничества между учреждениями ООН и коллегами из правительства. Финансовый вклад правительства в программы ООН, является хорошим показателем того, какое значение правительство придает программе ООН.

Устойчивость программы

Работа ООН была сосредоточена на разработке программ и законов. Кроме того, поддержка, которую агентства ООН оказали своим коллегам в улучшении доступности и качества данных, имеет решающее значение для усиления анализа, мониторинга и оценки. Однако этого недостаточно. Необходимо сосредоточить внимание не только на разработке политики и стратегий, но также на развитии возможностей соответствующих организаций для их реализации. Для обеспечения устойчивости поддержка разработки политики должна быть более тесно связана с системой управления государственными финансами страны. Следует также уделять больше внимания созданию систем, которые отслеживают параметры реализации, связанные с результатами, а не итогами, и оценивают устойчивость достижений.

Деятельность ООН в этом цикле была сосредоточена на пилотировании и демонстрации новаторских решений конкретных проблем с надеждой на то, что в случае успеха они будут тиражированы, расширены и институционализированы. При всей важности пилотных проектов, не всегда ясно, как они будут воспроизведены и приняты в масштабных размерах. Основная проблема заключается в том, что некоторые пилотные проекты не полностью институционализированы в национальные структуры, которые затем могут устойчиво их продвигать. Здесь необходимо следовать успешно экспериментируемым инициативам, чтобы гарантировать, что они станут системными, масштабированными или тиражированными, и что результаты их не будут ограничены по охвату, но будут общегосударственными или

общественными. Решающее значение для расширения масштабов пилотных вмешательств заключается в том, что их дизайн должен включать четкий план того, что ожидается от экспериментальных инициатив. Еще одна область, в которой ООН могла бы внести улучшения, заключается в укреплении системы отслеживания и оценки эффективности пилотных проектов с течением времени - уроки, которые они извлекают на этапе пилотирования, и степень их тиражирования и масштабирования. Офис Постоянного Координатора ООН мог бы играть координирующую роль, координируя и согласовывая подходы, которые агентства используют при пилотировании.

Кроме того, устойчивость финансирования программ является серьезной проблемой для всех учреждений. Во-первых, Туркменистан является страной с уровнем дохода выше среднего и, как таковой, не привлекает большого интереса со стороны доноров. Кроме того, существуют ограниченные возможности для работы в области управления и прав человека, и, следовательно, ограниченное финансирование этих областей, в которых ООН играет важную роль в глобальном масштабе. Другим фактором является ограниченный частный сектор, который в стране остается небольшим. В этих условиях разделение государственных расходов стало важнейшим компонентом стратегии финансирования некоторых учреждений ООН. В дальнейшем необходимо усилить финансовые возможности учреждений ООН для удовлетворения потребностей национальных партнеров в сотрудничестве и поддержке. ООН должны изучить модели финансирования, которые расширяют возможности финансирования программ в стратегических областях, где существует неудовлетворенный спрос.

Учреждения ООН активно участвуют в мероприятиях по обмену информацией и повышению осведомленности, при этом значительные средства выделяются на связь и обмен информацией. Хотя многие из этих видов деятельности являются полезными и служат четкой цели, для Организации Объединенных Наций, вероятно, пришло время более пристально взглянуть на эту область и посмотреть, как она может усилить воздействие, оказываемое этими мероприятиями. Здесь крайне важно, чтобы агентства не упускали из виду тот факт, что обмен информацией и повышение осведомленности в конечном счете не делаются только ради обмена информацией, а для изменения поведения людей и социальных норм. Поэтому при разработке информационных кампаний и мероприятий важно спросить, какое поведение и чье поведение пытается изменить программа. А это требует тщательного размышления о типе поведения, которое агентства пытаются продвигать, и об агентах, поведение которых они пытаются изменить. Они также должны определить тип информации, которая может изменить поведение и канал, по которому эта информация должна быть передана целевой группе.

Следующие два основных урока были извлечены из оценки РППР в Туркменистане:

- Координационные структуры между правительством и учреждениями ООН (такие как Национальный руководящий и координационный комитет и группы результатов) могут работать достаточно эффективно, но для этого этим структурам необходимы четкая цель и роль, а также необходимая степень поддержки для функционирования. В Туркменистане эти структуры послужили форумом для содержательных дискуссий. Они обеспечили полезность для большинства участников, помогая в их повседневных

функциях и обязанностях. Кроме того, Офис постоянного координатора ООН оказал решающую материально-техническую поддержку для функционирования этих механизмов. Следует также добавить, что приверженность более высоких уровней руководства в правительстве имеет решающее значение для поддержания импульса этих процессов.

- Еще один урок, который можно извлечь из этой оценки, заключается в том, что обеспечение финансирования правительством не является невозможным. Система ООН в Туркменистане доказала это. Но для того, чтобы правительство предложило существенное финансирование для программ ООН, агентства должны предоставить некоторую реальную ценность, за которую правительство готово платить. А это делает качество взносов, которые агентства ООН предоставляют, крайне важным. По мере развития страны качество оказываемой ей помощи становится все более усложненной. Агентства ООН должны быть гибкими в своих ответах и следить за тем, чтобы их поддержка постоянно улучшалась в качестве.

Основываясь на анализе, представленном в этом отчете, данный отчет об оценке содержит следующие рекомендации для рассмотрения заинтересованными сторонами РППР:

Рекомендация 1. Улучшение разработки программ и управления

Новый рамочный документ о сотрудничестве получит пользу от более согласованной Теории Изменений, которая объединяет различные части программы в единую структуру. Теория изменений должна рассматриваться не как теоретическое упражнение, а как возможность структурированного анализа и обсуждения конкретных ролей и обязанностей в программе и механизмов, посредством которых происходит желаемое изменение на уровне институтов и поведения.

- Результаты по данным (в текущем РППР) не должны быть самостоятельными в новых рамках сотрудничества. Хотя работа по сбору и качеству данных имеет важное значение, будет более эффективно интегрировать ее с другими «существенными» результатами. Таким образом, каждая область результатов будет иметь свои данные / статистический компонент, который будет информировать обсуждения и разработку политики в соответствующей области.
- Два экологических результата должны быть объединены в единый результат. В настоящее время нет необходимости их разделять. Если для определения приоритетных задач по защите окружающей среды, изменению климата, управлению рисками стихийных бедствий, управлению отходами и повышению энергоэффективности требуется более одного результата, то можно иметь два результата. Но в этом случае границы между областями результатов должны быть четко очерчены.
- При подготовке к новой программе сотрудничества, Группы Результатов должны рассмотреть существующие индикаторы и целевые показатели РППР и извлечь практические уроки из опыта их использования. Новые показатели должны быть

тщательно отобраны, чтобы иметь смысл и соответствовать критериям SMART. Их может быть количественно меньше, чем в настоящее время, но сильнее с точки зрения значимости. Гендерная чувствительность должна быть включена в формулировки РППР и избегать использования гендерно-слепых терминов. Кроме того, новая программа должна быть основана на национальной структуре ЦУР и соответствующих государственных программах.

- В ходе реализации программы, ООН должна более эффективно отслеживать ряд параметров, некоторые из которых обсуждались в настоящем докладе. Они включают в себя общие расходы не только между агентствами, но и между результатами, распределение расходов по программе, пилотные проекты и их результативность по времени (в дальнейшем, после завершения соответствующих проектов), статус принятия и реализации различных инструментов политики и т. д. Офис Постоянного Координатора ООН может сыграть здесь важную роль в создании систем, которые позволят отслеживать эти параметры на уровне ООН.
- Процесс, посредством которого будут разработаны новые рамки сотрудничества и соответствующая программа, должен быть основан на широком участии. Группы по результатам должны быть основным средством развития программы. Однако, этот процесс должен включать другие заинтересованные стороны, особенно гражданское общество, которые не входят в состав групп результатов.

Рекомендация 2. Укрепление межучрежденческого сотрудничества.

ООН, в координации с Офисом Постоянного координатора ООН, должны изучить и разработать меры и стимулы для более тесного сотрудничества между учреждениями. Ниже приведены некоторые ключевые области, которые были определены в этой оценке:

- ***Совместные программы*** - ООН в партнерстве с местными коллегами должна изучить возможности для изыскания и создания стимулов для учреждений в участии в совместных программах на страновом уровне с учетом соответствующих мандатов, правил и положений. Офис Постоянного координатора ООН играет ключевую роль в продвижении совместных программ. В этой оценке не рекомендуется какой-либо конкретный инструмент или модель - именно ООН и партнеры должны изучить различные варианты и решить, какие из них наиболее соответствуют местным условиям. Потенциальные варианты, которые могут быть рассмотрены, где это возможно, включают государственное софинансирование, связанное с критериями совместных программ, создание национального единого фонда ЦУР для финансирования совместной деятельности и т. д.
- ***ЦУР и данные*** - ООН должны укреплять сотрудничество в области данных и ЦУР. При координации со стороны офиса Постоянного координатора ООН, учреждения должны установить более четкое разделение труда. Это включает дальнейшее включение ЦУР в процессы национального планирования и составления бюджета, мониторинг ЦУР (включая разрабатываемую базу данных ЦУР и т. д.). Агентствам следует также более тесно координировать все «системы управления данными» (образование, здравоохранение и т. д.), которые они поддерживают. Платформа ЦУР, которую

поддерживает ПРООН, предоставляет возможность для интеграции работы всех учреждений ООН и национальных учреждений по реализации, мониторингу и отчетности по ЦУР, но для того, чтобы она была успешной, она должна быть полностью задействована с активным участием всех заинтересованных сторон.

- ***Повышение осведомленности и коммуникация*** - ООН должны более активно проводить совместные просветительские мероприятия, особенно по таким важным вопросам, как права человека. Программы должны разрабатываться с учетом рекомендаций правозащитных механизмов и органов ООН для решения вопросов прав человека, не дискриминации (не оставляя никого позади). Агентствам следует еще больше активизировать сотрудничество в области коммуникаций, чтобы иметь возможность предоставлять более сильные единые сообщения по критически важным вопросам для внешней аудитории.
- ***Тренинги, аналитические материалы, стратегии и оценки*** - ООН должны укреплять сотрудничество путем организации совместных мероприятий и действий в областях, где потенциал для совместных действий является значительным. Это включает совместное производство аналитических материалов в секторах или областях, представляющих общий интерес, таких как секторальный анализ или другие области, совместная разработка стратегий или проведение оценок, укрепление систем здравоохранения, систем управления информацией, совместная организация тренингов для сотрудников ООН и национальных партнеров (в таких областях, как гендерной проблематики, правозащитные подходы, готовность к чрезвычайным ситуациям и реагирование на них, системные подходы к программам по инвалидности и т. д.). Как и в других областях, офис Постоянного координатора ООН будет играть важную роль в координации такой совместной деятельности.
- ***Гендер*** - ООН должна более активно сотрудничать в вопросах гендерного равенства. Результаты сотрудничества должны быть больше, чем сумма результатов отдельных агентств. Сотрудничество должно включать совместные усилия по расширению экономических прав и возможностей женщин, возможностям образования, особенно в области последиplomного образования для молодых женщин, разработке законодательства с учетом гендерных факторов и вспомогательных услуг, выполнению международных обязательств, социальных норм, связанных с гендерной дискриминацией, отражение гендерных вопросов в СМИ и т. д. ООН должны принять совместную информационно-просветительскую стратегию и план работы по продвижению гендерного равенства, адаптированные к условиям Туркменистана. Агентства должны выделять ресурсы для повышения потенциала своих координаторов по гендерным вопросам для учета гендерных проблем в программных документах и мероприятиях. Координаторы по гендерным вопросам должны быть оснащены специальными методологическими инструментами для содействия учету гендерной проблематики в работе в своих секторах, включая четкие шаги в отношении того, «как делать». Их ТЗ необходимо пересмотреть на основе концепции и методов учета гендерного равенства.

Рекомендация 3: Провести оценку областей, в которых можно было бы создать большую глубину, воздействие и добавленную стоимость

Учитывая небольшие бюджеты учреждений и большой охват областей, охватываемых РППР, ООН будет полезно консолидировать свои усилия и улучшить взаимодействия

- ООН должны поддерживать и, где возможно, укреплять в области статистики, которая необходима для планирования, реализации и мониторинга национальной и ведомственной политики. Работа в этой области должна быть сосредоточена на следующем:
 - Дальнейшее укрепление национальной структуры ЦУР путем внедрения методологий, установления базовых показателей и т. д.;
 - Дальнейшее включение ЦУР в процесс национального планирования и составления бюджета;
 - Укрепление потенциала страны в области мониторинга путем дальнейшей разработки и координации систем управления данными.
- Деятельность на субнациональном уровне должна быть расширена, где это возможно, и должна координироваться более тесно или даже интегрироваться, где это возможно. Масштаб вмешательств на этом уровне невелик, поэтому интегрированные подходы между агентствами будут не только более эффективными, но и более простыми для управления местными органами власти и коллегами. Это должно быть сделано в соответствии с президентской программой, направленной на модернизацию села. Оценка ЮНИСЕФ по Аральскому морю показывает, что Дашогузский велаят находится в наиболее неблагоприятном положении во всех социально-экономических сферах - этот регион представляет возможность для более строгого и комплексного охвата со стороны ООН в целом.

Рекомендация 4. Расширить взаимодействие с местными органами власти, гражданским обществом и частным сектором.

- ООН должна изучить возможности для большей работы с местными органами власти, гражданским обществом и частным сектором. ООН может внести вклад в ключевой национальный приоритет экономической диверсификации, путем усиления решающей роли частного сектора. ООН должны также более эффективно изыскивать возможность использования организаций гражданского общества в предоставлении социальных услуг на уровне общин на основе существующих региональных сетей. Взаимодействие как с частным сектором, так и с гражданскими государственными обществами потребует более эффективной пропагандистской работы с правительством, поскольку оно связано с вопросами регулирования.

Рекомендация 5: Обеспечить устойчивость структур, созданных агентствами ООН

- ООН должны отслеживать успешно пилотируемым инициативам, с тем чтобы они стали системными, масштабировались или тиражировались, и чтобы их последствия не

ограничивались своими масштабами, а были бы общенациональными или общественными. Эксперименты должны быть оценены, адаптированы и включены в более широкие общенациональные усилия этих ответственных сторон. Разработка проектов, предусматривающих пилотирование, должна включать четкий план того, что ожидается от пилотных инициатив.

- Как они должны быть воспроизведены?
 - В какие сроки?
 - Какие ресурсы потребуются для репликации и расширения?
 - Кроме того, учреждения должны отслеживать пилотные инициативы с течением времени и после окончания срока службы проекта, чтобы понять, как они работают в долгосрочной перспективе.
- ООН должны сосредоточиться не только на разработке политики и стратегий, но и на их осуществлении. Это требует конкретных планов действий и определения финансирования. Деятельность должна быть направлена не только на принятие законов и стратегий, но и на обеспечение их эффективной реализации. Документы политики и стратегии должны сопровождаться планами действий и должны быть связаны с бюджетом. Следует также уделять больше внимания созданию систем, которые отслеживают параметры реализации, связанные с результатами, а не затратами/итогами, и оценивают устойчивость достижений.

Рекомендация 6: Обеспечить устойчивость финансирования

- ООН нуждается в большем финансовом потенциале для удовлетворения спроса на сотрудничество и поддержку. ООН должны изучить модели финансирования и расширить возможности финансирования программ в стратегических областях, где существует неудовлетворенный спрос. Это может включать в себя следующее:
 - ООН и правительство могли бы создать более широкую структуру софинансирования, которая позволит увеличить финансирование и может более гибко использоваться в зависимости от потребностей.
 - ООН должны изучить возможность трехстороннего партнерства с международными финансовыми институтами и другими многосторонними организациями, где каждая сторона вносит существенный вклад и сравнительные преимущества.
 - Кроме того, партнерские отношения с частным сектором должны быть изучены более эффективно.

Рекомендация 7: Обеспечить административную эффективность

- ООН и правительство должны работать над упорядочением административных/бюрократических процедур, связанных с планированием и реализацией программ. ООН должны усилить свою работу с соответствующими правительственными структурами для рационализации бюрократических процедур.
- ООН должны усилить свой потенциал для ускоренной мобилизации технической поддержки (например, обмен опытом и т.д.) в тех случаях когда и где это необходимо.