

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية

روما، 2014/11/13-10

## تقارير التقييم

البند 6 من جدول الأعمال

رد على التوصيات الواردة في التقرير  
الموجز عن استعراض النظراء لوظيفة التقييم  
في برنامج الأغذية العالمي

للنظر



Distribution: GENERAL

**WFP/EB.2/2014/6-D/Rev.1**

5 November 2014

ORIGINAL: ENGLISH

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

066513-2197: هاتف:	السيد C. Kaye	مدير شعبة إدارة ورصد الأداء:
066513-2030: هاتف:	السيدة H. Wedgwood	مديرة مكتب التقييم:
066513-3576: هاتف:	السيد C. Martino	مستشار البرامج، فرع إدارة الأداء وإعداد التقارير:

للاستفسار عن توفر وثائق المجلس، يرجى الاتصال بوحدة خدمات المؤتمرات (هاتف: 066513-2645).

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "رد على التوصيات الواردة في التقرير الموجز عن استعراض النظراء لوظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي" (WFP/EB.2/2014/6-D/Rev.1). وبغية تعزيز ملكيته لتطوير وظيفة التقييم في البرنامج، وحواره مع الأمانة بهذا الشأن، فإن المجلس:

- (1) يطلب من الأمانة وضع مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية لدعم إشرافه على التقييم على نطاق البرنامج، بناءً على المؤشرات التي اقترحتها فريق استعراض النظراء؛
- (2) يطلب من الأمانة أن تقدم تقريراً إلى المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2015 عن التقدم المحرز في هذا الصدد، وأن تقدم فيما بعد تقارير منتظمة عن مؤشرات الأداء الرئيسية عن طريق تقرير التقييم السنوي؛
- (3) يطلب أن تولي الأمانة، لدى قيامها بمراجعة سياسة التقييم لعام 2008، الاهتمام الكافي إلى ضرورة وجود نظم وعمليات لتحقيق أقصى استفادة من نتائج التقييم في وضع السياسات والاستراتيجيات، وفي تصميم المشروعات والبرامج؛
- (4) يوافق على أن يقتصر تعيين المدير على فترة ست سنوات واحدة لا تقبل التجديد أو التكرار ولا يحق له العودة إلى البرنامج.

\* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

## مقدمة

- 1- تتضمن هذه الوثيقة الرد على التوصيات الواردة في التقرير الموجز عن استعراض النظراء لوظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي الصادر عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.<sup>(1)</sup> ويركز الاستعراض على مدى استقلالية سياسة التقييم ووظيفته ومنتجاته في البرنامج وموثوقيتها وفائدتها لأغراض التعلم والمساءلة.
- 2- وقد أقر الاستعراض بأن مكتب التقييم ذا الصفة المركزية يتمتع باستقلالية وظيفية مدعّمة بعمليات منطقية تساند نظام التقييم. وفيما يتعلق بالموثوقية، لاحظ الاستعراض وجود مناخ موات متزايد للتقييم في البرنامج. ويتمتع مكتب التقييم بسمعة طيبة وهو يحظى باهتمام كبير من جانب الإدارة العليا والمجلس. وقد تلقى التقييم في الآونة الأخيرة مزيداً من الدفع تمثل في التركيز المؤسسي على التدليل على النتائج والمساءلة، وتعزيز الرصد والإبلاغ والتقييم. ووجد الاستعراض أن التقييمات في البرنامج لها صلتها بالواقع وهي تستخدم على نطاق واسع في البرنامج كأدوات للمساءلة وإفادة جهود وضع السياسات والاستراتيجيات العالمية والبرامج القطرية.
- 3- وتتفق الأمانة من حيث الأساس مع النتائج التي خلص إليها الاستعراض وهي تقدر حق التقدير أنه قدم نماذج للتقييم. ويجد البرنامج عناصر قيمة في كل من هذه النماذج، بما في ذلك الحاجة إلى الحفاظ على الجودة العالية لتقييمات البرنامج المركزية وعلى التكامل بين وظيفتي الرصد والتقييم، وإلى حماية تلك الجودة وذلك التكامل.
- 4- وستستخدم عناصر من هذه النماذج في سياق نهج تدريجي لتعزيز توفر الأدلة الصالحة للتحديد الكمي، مع مراعاة بيانات التشغيل والموارد التي يعمل فيها البرنامج. وسينصب التركيز الفوري على تحسين قدرات الرصد بحيث يمكنها أن تنتج بيانات وأدلة تسهم في التقييمات، وعلى الحفاظ على الجودة العالية لوظيفة التقييم. وسيقدّر استعراض النقاط الحرجة في هذا النهج التدريجي التحسينات وسيحدد ما سيتخذ من تدابير في المستقبل.
- 5- وترد أدناه التدابير المحددة والإطار الزمني لتنفيذها.

**التوصية 1: نموذج التقييم في البرنامج.** (2) ينبغي أن تتخذ إدارة البرنامج قرارات تتعلق بأنسب نموذج لوظيفة التقييم في البرنامج، باستخدام النماذج الثلاثة الواردة في الفقرة 15، وأن تتأكد من توافر الموارد البشرية والمالية اللازمة لتنفيذ النموذج المفضل. وينبغي اتخاذ هذه القرارات عندما تصبح نتائج تقييم استعراض أساليب العمل لقدرات التقييم اللامركزي متاحة وقبل تقديم رد الإدارة على استعراض النظراء إلى الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي لعام 2014.

الرد: موافق عليها.

الإطار الزمني للتنفيذ: 2015-2017.

- 6- مع زيادة الطلب الدولي على التقييم القوي، تؤكد الإدارة مجدداً التزامها باستخدام الأدلة والتقييم كأساس لصنع القرار، وإدارة الأداء، والمساءلة، والتعلم، والتحسين المتواصل لتحقيق أقصى ما يمكن من فعالية في أعمال البرنامج ومن أثرها. واعتماداً على قوة وظيفة التقييم المركزي لديه، سيعمل البرنامج على الاستفادة من جودة وقيمة الاستثمارات التي نفذها بالفعل في التقييم اللامركزي والاستعراضات التي تقوم بها المكاتب القطرية. وقد نظرت الإدارة بصورة مسهبة في نتائج

(1) تقرير موجز عن استعراض النظراء لوظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي " (WFP/EB.A/2014/7-D).

(2) النص الوارد بخط مائل مأخوذ حرفياً من الاستعراض الموجز المقدم إلى دورة المجلس السنوية لعام 2014 (WFP/EB.A/2014/7-D).

الاستعراض المتعلقة بوظيفة التقييم اللامركزي في سياق العمليات التي يقوم بها البرنامج لتعزيز المنظمة، وفي السياق الأعم المتمثل في عمل البرنامج وموقفه فيما يتعلق بتأمين الموارد، وبالتشاور مع أعضاء المجلس.

7- وستنفذ الإدارة صيغة معدلة من النموذج 2 الذي حدده استعراض النظراء. ويبقى هذا النموذج - الموصوف بأنه "التقييم المركزي زائد التقييم اللامركزي القائم على الطلب" - هو الطابع الطويل الأجل المحبذ لوظيفة التقييم في البرنامج. غير أن البرنامج سيعتمد نهجاً ذا مراحل وأولويات، نظراً لما يوجد من قيود تتعلق بالقدرة والموارد. وفي حين أن الاستثمار الفوري في قدرات إضافية على التقييم غير ممكن بالحجم الذي يتوخاه استعراض النظراء في النموذج 2، فإن هناك اعتراف بالحاجة إلى ترتيبات مستدامة لتمويل التقييم وتأمين الموارد له، على النحو الذي يتوخاه استعراض النظراء في النموذج 3، باعتبار هذه الحاجة أولوية في النموذج 2 المعدل للبرنامج.

8- وهناك اختلافان رئيسيان بين النموذج 2 الذي طرحه استعراض النظراء والنموذج المعدل لدى البرنامج وهما يتمثلان في أن الأخير (1) يركز في المراحل المبكرة على الاستثمار في قدرات الرصد، وخصوصاً في البرامج الإقليمية، مستخدماً مخصصات الميزانية الحالية؛ (2) يتوخى إجراء تقديرات في النقاط الحرجة لتحديد مدى ما حققه الرصد المحسن من تعزيز في وظيفة التقييم العامة، ولتحديد الخطوات المقبلة، ولاسيما من خلال استعراض احتياجات المكاتب الإقليمية من حيث قدرات التقييم، بما في ذلك تمويل التقييم.

9- وستعطى الأولوية خلال المرحلة 1 (2006-2015) لما يلي:

- 1) تعزيز الاتساق في الرصد في البرنامج ككل من خلال تنفيذ استراتيجية محدثة للرصد ومن خلال وضع القواعد والمعايير والتوجيهات للاستعراضات (شعبة إدارة ورصد الأداء)؛
- 2) الحفاظ على التغطية التي تقدمها وظيفة التقييم المركزي باعتبارها المصدر الرئيسي للتقييم المستقل العالي الجودة (مكتب التقييم)؛
- 3) وضع قواعد التغطية للتقييمات اللامركزية وإدراجها في عملية تصميم المشروعات الجديدة والموافقة عليها؛ ووضع المعايير للتقييمات اللامركزية، مع ما يرتبط بها من توجيه وتقديم المشورة التقنية المحدودة؛ وتوفير مواد التدريب على مهمة البرنامج ودوره في التقييم؛ ووضع نظام يحدد درجات الجودة والإبلاغ عنها لأغراض التقييمات اللامركزية؛ وتحديد المصادر المستدامة لتمويل التقييم وتأمين الموارد البشرية له (مكتب التقييم).

10- وسيجري عام 2016 استعراض للتقدم المحرز يسترشد به التخطيط للمرحلة 2، التي ستدرج في خطة الإدارة للفترة 2017-2019، وهي تتألف من تنقيح لسياسة التقييم واستراتيجيته وغير ذلك من تدابير توضع استجابة لتوصيات استعراض النظراء.

**التوصية 2: سياسة التقييم.** ينبغي أن ينقح البرنامج سياسة التقييم لعام 2008 بما يتماشى مع نموذج التقييم المختار، وذلك لضمان حماية الموارد المالية المتاحة للتقييم، وأن تحدد معايير اختيار التقييمات وتغطيتها بشكل أوضح، وأن توضح أدوار المجلس ومكتب التقييم والإدارة على مختلف مستويات المنظمة، وأن تنقح مصطلحات التقييم؛ وأن يتحقق الاتساق بين تصنيف التقييمات والممارسة الحالية في البرنامج. وينبغي أن تحدد السياسة أيضا دور البرنامج في تنمية قدرات التقييم الوطنية وانخراط الشركاء وأدوارهم في التقييم القطري.

**الرد: موافق عليها.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: سبتمبر/أيلول 2015 (الدورة العادية الثانية لعام 2015).**

-11

عملاً على الحفاظ على موقع البرنامج في صدارة نظام التقييم في الأمم المتحدة وتعزيز هذا الموقع، سيقود مكتب التقييم عملية تنقيح سياسة التقييم بما يتماشى مع القواعد والمعايير الصادرة عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، والنموذج الذي تم اختياره لوظيفة التقييم في البرنامج، ونتائج وتوصيات وحدة التقييم المشتركة في تقديرها لوظيفة التقييم في الأمم المتحدة عام 2014. وستقوم السياسة الجديدة بما يلي:

- (1) إعادة تأكيد التزام البرنامج بدور وظيفة التقييم في نظم المساءلة والتعلم لديه، وبالمبادئ والضمانات الدولية المتعلقة باستقلالية التقييم؛
- (2) توضيح الأدوار والمسؤوليات في وظيفة التقييم في البرنامج، بما في ذلك أدوار ومسؤوليات المجلس والإدارة العليا ومكتب التقييم والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وشعب المقر، تمشياً مع مبدأ الوفاء بالغرض ومع عمليات تعزيز المنظمة في البرنامج؛
- (3) تعريف مصطلحات الترابط بين التقييم والرصد والاستعراض وتصميم السياسات والبرامج، تمشياً مع النظام الجديد لإدارة الأداء؛
- (4) تحديد الاحتياجات من التغطية وتأمين الموارد للتقييمات المركزية واللامركزية؛
- (5) توضيح مشاركة البرنامج في التقييم على مستوى المنظومة، بما في ذلك التقييمات المشتركة بين الوكالات وتنمية القدرات الوطنية على التقييم.

-12

وسترافق السياسة استراتيجية للتقييم على الأجل المتوسط (انظر الرد على التوصية 11) لتوجيه تنفيذ السياسة ورصده والإبلاغ عنه.

**التوصية 3: الإشراف على وظيفة التقييم.** ينبغي أن يطلب المجلس وضع مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية لدعم إشرافه على التقييم على نطاق البرنامج، وإعطاء مكتب التقييم الوقت الكافي لوضع النظم اللازمة. ويقترح الفريق ما يلي كمجموعة ممكنة من المؤشرات:

(1) أعداد التقييمات التي تجرى على نطاق البرنامج وأنواعها وتغطيتها؛

(2) الموارد البشرية والمالية المستخدمة في التقييم؛

(3) التقدم في تنمية قدرات البرنامج وكفاءته في مجال التقييم؛

(4) تصنيفات جودة التقييمات، بما في ذلك التقييمات اللامركزية في حالة اختيار النموذج 2 أو 3.

وينبغي أن يضمن المجلس أن يكون لدى إدارة البرنامج نظم وعمليات لتحقيق أقصى استفادة من نتائج التقييم في وضع السياسات والاستراتيجيات، فضلا عن تصميم المشروعات والبرامج. وينبغي أن يكون الاستخدام الاستراتيجي لنتائج التقييم هو التركيز الرئيسي للمجلس في مداولاته مع إدارة البرنامج، وذلك بالإضافة إلى مناقشة التقييمات الفردية.

الرد: موافق عليها.

الإطار الزمني للتنفيذ: نهاية عام 2015 للاتفاق على نظم الإبلاغ التي تغطي العناصر المركزية واللامركزية لوظيفة التقييم، ولوضع هذه النظم؛ والإبلاغ عن طريق تقرير التقييم السنوي.

-13

سيتم تحديد مجموعة من مؤشرات الأداء بما يتماشى مع سياسة التقييم المنقحة (واستراتيجية التقييم). وستعطى الأولوية لمؤشرات تيسر رقابة المجلس الاستراتيجية على وظيفة التقييم، بما في ذلك ضمان توفر النظم والعمليات لاستخدام التقييمات في تصميم السياسات والاستراتيجيات والبرامج. وسيحتاج تطوير النظم هذا إلى الوقت كما سيتطلب النظر في تكاليف وفوائد تعديل النظم الحالية للمعلومات الإدارية لتحديد ورصد الموارد المستخدمة في التقييم في البرنامج ككل.

**التوصية 4: رد الإدارة.** ينبغي أن تحسن إدارة البرنامج جودة وفعالية ردود الإدارة على التقييمات، وخاصة بإيلاء الاهتمام الواجب لملكية المتابعة. ويتطلب ذلك مشاركة نشطة من كبار المديرين المعنيين وأصحاب المصلحة الآخرين أثناء عملية التقييم وبعدها. وعلى وجه التحديد:

- ◀ ينبغي أن يواصل مكتب التقييم تحسين جودة توصيات التقييم عن طريق ضمان أن تكون واضحة وواقعية وذات صلة بسياق وهياكل البرنامج. وينبغي أن يعزز مكتب التقييم أيضاً حوارهم مع الاستشاريين المعنيين بالتقييم والإدارة في مرحلة إعداد مشروع التقرير، بما في ذلك من خلال ممارسته الجيدة الحالية المتمثلة في عقد حلقات عمل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين بحيث يتم الاتفاق على التوصيات، إلى أقصى حد ممكن، قبل اكتمال عملية التقييم - على الرغم من أن مكتب التقييم يمكن أن يحتفظ بتوصيات لا توافق عليها الإدارة.
- ◀ ينبغي أن ترشح إدارة البرنامج أحد أعضاء فريق الإدارة التنفيذية ليكون مسؤولاً عن إشراك الإدارة في كل تقييم يجريه مكتب التقييم منذ بدايته وحتى عرضه على المجلس، على أن تقوم شعبة إدارة ورصد الأداء بدور مساعد واستشاري.
- ◀ ينبغي أن يوفر البرنامج للموظفين إمكانية الوصول عبر الإنترنت إلى قاعدة بيانات شعبة إدارة ورصد الأداء لتتبع التقدم في تنفيذ ردود الإدارة على التوصيات، بحيث يمكن للموظفين المسؤولين إدخال الإجراءات المنجزة عبر الإنترنت، مثلما يقومون بالفعل في حالة توصيات المراجعة.
- ◀ ينبغي أن يستعوض البرنامج عن نموذج رد الإدارة الحالي بشكل أكثر تفصيلاً لإعداد خطط العمل بحيث يمكن أن تحدد الإدارة بشكل أوضح في هذا الشكل كيف تعترم التصرف رداً على كل تقييم.
- ◀ يجوز أن تطلب إدارة البرنامج تعليقات غير رسمية من مكتب التقييم عن مدى توافق مشروع رد الإدارة مع نتائج واستنتاجات وتوصيات تقييم ما. وسيظل رد الإدارة مملوكاً بالكامل للإدارة، ولن يوافق مكتب التقييم على محتواه أو يتحمل مسؤوليته بأي شكل من الأشكال.

**الرد: موافق عليها جزئياً.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: قيد التنفيذ.**

14- تعترف الإدارة بإمكانية تعزيز نوعية ردود الإدارة وفعاليتها، وهي تشير إلى أن ذلك يعتمد في جانب منه على نوعية توصيات التقييم. ولضمان استمرار الاتساق بين التوصيات والردود، ستقوم الإدارة بزيادة ما تقوم به من تشاور وعمل مع مكتب التقييم أثناء وضع الصيغة الأخيرة للتقييمات، مع الاستفادة من الممارسة الجيدة المتبعة حالياً والتي اعترف بها استعراض النظراء.

15- وتحبذ الإدارة تحسين استخدام الآليات القائمة، من قبيل نظام الفريق المرجعي الداخلي، وهو نظام راسخ تابع لمكتب التقييم، لضمان إشراك الإدارة في جميع التقييمات المدارة مركزياً. ويسمى فريق الإدارة التنفيذية والمدراء عدداً من كبار المستشارين التقنيين أو نوابهم كأعضاء في الفريق المرجعي الداخلي، ويحدد دور هذا الفريق في اختصاصات التقييم. وفي بعض التقييمات، يكمل مكتب التقييم نظام الفريق المرجعي الداخلي بأمور منها مثلاً تحديد المشرفين على التقييم، وإنشاء الأفرقة المرجعية الاستراتيجية، وتقديم الإحاطات لفريق الإدارة التنفيذية، وعقد الحلقات الدراسية المشتركة. ويساند مكتب التقييم تقديم ردود الإدارة لينظر فيها فريق الإدارة التنفيذية قبل موافقة المديرية التنفيذية أو نائبها عليها.

- 16- وفيما يتعلق بالوصول الإلكتروني لأغراض تعقب التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات، يقوم الموظفون حالياً بإدخال تدابير التوصيات المكتملة في النظام من خلال المراسلة مع فريق الإدارة التنفيذية، مما يمكن من مراقبة الفريق للجودة وقيامه بالتعقب. وتعتبر الإدارة أن هذا النظام كاف.
- 17- كما تعتبر الإدارة أن القالب المستخدم في الرد هو أيضاً كاف. وستعمل الإدارة مع مكتب التقييم على وضع ترتيبات تمكن المكتب من التعليق على الاتساق بين الردود والتوصيات، مع مراعاة الأطر الزمنية الصارمة في إعداد الردود.

**التوصية 5: منح مكتب التقييم الاستقلالية في التقييم.** بالنسبة لكل تقييم يقوم مكتب التقييم بإدارته، عليه أن يتولى ملكية جميع جوانب تقرير التقييم، بما في ذلك التوصيات. وتُمنح الاستقلالية لمكتب التقييم وليس لاستشاري التقييم.

**الرد: موافق عليها جزئياً.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: قيد التنفيذ.**

- 18- في حين أن المقصود من التوصية موافق عليه، فإن الإدارة تعتبر أن الترتيبات الحالية هي الأكثر مواتة للبرنامج. فمكتب التقييم مسؤول عن اختيار التقييمات وتحديد نطاقها وتصميمها الأولي ومنهجيتها واختيار الفريق الخارجي وجودة التقييم ونزاهته ونشره. أما الفريق الخارجي المتعاقد معه فهو مسؤول عن إجراء التقييم وتحليل نتائجه والإبلاغ عنها تحت إدارة مدير للتقييم يعينه مكتب التقييم. وتتماشى هذه الترتيبات مع ضمانات استقلالية التقييم – الملائمة لسياسة تناوب الموظفين في البرنامج – ومع الكفاءة المطلوبة في تغطية التقييم، وهو ما أكدته استعراض النظراء في تقديره الإيجابي لاستقلالية وظيفة التقييم المركزي في البرنامج.
- 19- وقد اعتبر التقدير الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة عام 2014 أن وظيفة التقييم لدى البرنامج هي إحدى وظائف التقييم الأكثر استقلالية والأعلى أداء في الأمم المتحدة، كما أكد أن ترتيبات البرنامج متسقة مع الترتيبات التي تأخذ بها كيانات الأمم المتحدة الأخرى. ويتمشى موقف الإدارة أيضاً مع ملاحظة استعراض النظراء المتعلقة بمحدودية قدرات مكتب التقييم وبالحاجة إلى التوازن بين تغطية التقييم وتنشيط التعلم من التقييمات واستخدامها، وإلى إدراج التقييم في إدارة دورة مشروعات البرنامج.

- 20- وبموجب النموذج المطبق حالياً، يعتبر مكتب التقييم مسؤولاً بالفعل عن ضمان جودة التوصيات: فهو يطبق نظاماً لضمان الجودة يضع المعايير ويقضي بإجراء استعراض متعمق للتوصيات وحوارٍ مع الإدارة وأفرقة التقييم الخارجية، وبالوصول على موافقة نهائية من مدير مكتب التقييم.

**التوصية 6: ضمان جودة التقييم.** ينبغي أن يكلف مكتب التقييم خبيراً استشارياً خارجياً باستعراض نظام ضمان جودة التقييم وتحديد خطوات التقييم والعناصر التي يمكن تبسيطها، وتخفيض المدخلات من وقت الموظفين والاستشاريين، وعدد خطوات التقييم ومدته. وينبغي أن يراعي مكتب التقييم أيضاً مقترحات الفريق بشأن تحسين جودة التقييم.

**الرد: موافق عليها.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: نهاية عام 2016، بعد الموافقة على سياسة التقييم واستراتيجيته في عام 2015، وإجراء استعراض للتقدم المحرز في تنفيذ النموذج الذي سيختاره البرنامج لوظيفة التقييم العامة لديه في عام 2016.**

21- سيأتي استعراض نظام ضمان جودة التقييم بعد اختيار نموذج وظيفة التقييم ووضع سياسة واستراتيجية جديدتين للتقييم. وقد أجري عام 2013 استعراض لنظام ضمان جودة التقييم، وذلك بدعم من مستشار خارجي، وأدى ذلك إلى توحيد بعض العناصر وتعزيز مجالات الأولوية من قبيل المساواة بين الجنسين والكفاءة والتوصيات وإشراك أصحاب المصلحة واستخدام التقييمات. ووضع مكتب التقييم نظاماً جديداً لضمان جودة التقييم لأغراض تقييمات العمليات المدارة بتكليف هيئات خارجية بها. ويجري العمل حالياً على إجراء استعراض "لدليل المفهوم" لنموذج تقييمات العمليات، وهو استعراض سيسترد به في وضع معايير الجودة وتوجيهات ووظيفة التقييمات اللامركزية.

**التوصية 7: الاستفادة من التقييم.** عند إعادة تصميم إدارة البرنامج لعملية تخطيط المشروعات والبرامج والموافقة عليها، على الإدارة أن تضمن مراعاة أدلة التقييم، ليس فقط من أي تقييمات للمشروعات قيد النظر، ولكن أيضاً من التقييمات الأخرى ذات الصلة؛ وينبغي للإدارة أن تطلب مساعدة من مكتب التقييم في تحديد مثل هذه التقييمات إذا لزم الأمر.

وينبغي أن يعزز مكتب التقييم مدخلاته في عمليات البرنامج لتنقيح تخطيط المشروعات والبرامج والموافقة عليها للتشجيع على استخدام أدلة التقييم وتحسين ترتيبات التقييم داخل المشروعات، ولاسيما من خلال تعزيز تصميم المشروعات التي يمكن تقييمها على نحو فعال (القابلية للتقييم)؛ واستخدام التقييمات السابقة للمشروع، والتقييمات الأخرى ذات الصلة؛ والتخطيط لتسيير التقييم منذ البداية.

الرد: موافق عليها.

الإطار الزمني للتنفيذ: خطة عمل مكتب التقييم لعام 2015.

22- تراعى نتائج التقييم بصورة منهجية في تصميم مشروعات جديدة وفي تنقيحات الميزانية وفي الاستعراض الذي تجريه شعبة السياسات والبرامج والابتكار وغيره من الاستعراضات، وهو ما يعكسه توجيه البرامج المؤسسي.

23- ويلتمس مكتب التقييم والإدارة الطرق لمواصلة معالجة هذه التوصية بما يتماشى مع القدرات المتوفرة والحاجة إلى استقلالية التقييمات. وعملاً على تقادي ازدواج الجهود، سيتواصل مكتب التقييم مع الشعب بهدف تعزيز تخطيط التقييمات واستخدام خطط المشروعات وميزانياتها كأساس للإبلاغ عن تغطية التقييمات التي تفوقها المشروعات، بما يتماشى مع الرد على التوصية 3.

**التوصية 8: التدريب في مجال التقييم.** ينبغي أن يضع مكتب التقييم تدريباً في مجال التقييم بالشراكة مع شعبة الموارد البشرية، بما في ذلك وحدات تدريبية بشأن تخطيط التقييم وإدارته في البرنامج؛ ودورات تعريفية للبرنامج تغطي العناصر الأساسية لمفاهيم وأغراض التقييم، وسياسة التقييم.

الرد: موافق عليها.

الإطار الزمني للتنفيذ: 2015 للمدخلات الأولية؛ وستضع استراتيجية التقييم نهجاً مرحلياً أكثر شمولاً يتماشى مع استراتيجية الرصد، و"استراتيجية شؤون العاملين" والمبادرات المؤسسية الأخرى.

24- بموجب النموذج 2 المعدل الذي اختارته الإدارة، يرجح أن تكون القدرات المتوفرة لدى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في مجال التقييم محدودة على الأجل المتوسط. وأثناء وضع سياسة التقييم واستراتيجيته، سيعمل مكتب التقييم مع شعبة الموارد البشرية على تحديد أولويات التدريب وطرائقه. كما سيتعاون مكتب التقييم فيما يتعلق بأجزاء التقييم الخاصة بمبادرات التدريب في إطار استراتيجية الرصد الجديدة، بما يتماشى مع سياسة التقييم واستراتيجيته الجديدتين.

**التوصية 9: الأدوار والمسؤوليات.** ينبغي أن تضمن إدارة البرنامج أن تتوفر لمستشاري الرصد والتقييم الإقليميين صلة إدارية بمكتب التقييم للإشراف التقني على التقييم ودعمه، واستعراض الأداء فيما يتعلق بالتقييم.

وينبغي أن تحدد إدارة البرنامج بوضوح أدوار مكتب التقييم وشعبة إدارة ورصد الأداء، وأن تعطي لمكتب التقييم المسؤولية الرئيسية عن معايير التقييم والتوجيه على جميع مستويات البرنامج، على أن تتولى شعبة إدارة ورصد الأداء الدور القيادي فيما يتعلق بالرصد وجميع أشكال استعراضات المشروعات/البرامج التي تقوم بها الإدارة.

وينبغي أن تطلب إدارة البرنامج من المديرين الإقليميين تولي مسؤولية تلقي ردود الإدارة على التقييمات واستعراضها لتقييمات العملية الواحدة والتقييمات اللامركزية في مناطقهم.

ويتعين أن توافق المراجعة الداخلية ومكتب التقييم على كيفية تحديد مخاطر المراجعة فيما يتعلق بالامتثال لسياسة التقييم في البرنامج، وعليهما وضع أسئلة قياسية لاختبار مدى امتثال فرادى المكاتب القطرية أو المكاتب الإقليمية أو الشعب في المقر التي تحدد فيها مخاطر عدم الامتثال.

**الرد: موافق عليها جزئياً.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: يتمشى مع وضع سياسة التقييم واستراتيجيته.**

25- سيضع مكتب التقييم المعايير والتوجيه للتقييمات اللامركزية، كما سيقدم المشورة التقنية على نطاق محدود، بما

يتماشى مع النموذج 2 المعدل للتقييم، وهو نموذج يفترض عدم وجود زيادة في دعم مستشاري الرصد والتقييم حتى خطة الإدارة لعام 2017 على أقل تقدير. كما سينشئ مكتب التقييم نظاماً لاحقاً لدرجات الجودة للتقييمات اللامركزية، مع إبلاغ المجلس بالدرجات (انظر الرد على كل من التوصيتين 1 و3). ولن يتطلب ذلك إحداث أية تغييرات في تسلسل المسؤوليات الإدارية الحالية فيما يتعلق بالمساءلة والمسؤولية في المكاتب الإقليمية.

26- وسيكون هناك تمايز واضح في أدوار وظيفتي التقييم والاستعراض في التوجيه الاستراتيجي الخاص بالسياسة وفي الأدوات الإدارية من قبيل المذكرات والتعليمات.

27- ورهنأ بتوفر الموارد، سيكون المديرين الإقليميين مسؤولين عن استعراض ردود الإدارة على التقييمات اللامركزية لفرادى العمليات.

28- ويعمل مكتب التقييم ومكتب المفتش العام على تحديد المخاطر المتعلقة بسياسة التقييم المنقحة في البرنامج وعلى ضمان النظر في هذه المخاطر بالصورة الملائمة في أطر مراجعة الحسابات، مع أن من غير الممكن أن يكون ذلك منهجياً فيما يتعلق بالسياسة ككل.

**التوصية 10: توجيهات الرصد والتقييم.** ينبغي أن يعمل مكتب التقييم مع شعبة إدارة ورصد الأداء للتأكد من أن توجيهات البرنامج بشأن التقييمات، وبصورة مستقلة عن الرصد والاستعراض، متميزة ولكن متوافقة مع بعضها بعضاً وأن تفهمها المكاتب القطرية؛ وأن يُنسق أي تدريب إقليمي وعالمي لموظفي الرصد والتقييم؛ وأن تُستخدم استعراضات الإدارة كمدخلات أساسية لتقييمات العمليات وتقييم الحافظات القطرية وأنواع التقييم الأخرى.

**الرد: موافق عليها.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: نهاية عام 2015.**

- 29 ستعمل شعبة إدارة ورصد الأداء ومكتب التقييم على وضع توجيه متكامل، وإن كان متميزاً، للاستعراض الميداني والتقييمات اللامركزية، بما يتفق أيضاً مع مبادرة استعراض سير العمل الرامية إلى تحسين التقييمات المدارة ميدانياً.
- 30 وستنسق الشعبة مع مكتب التقييم فيما يتعلق بتدريب المستشارين الإقليميين للرصد والتقييم حيثما يلزم.

**التوصية 11: استراتيجية التقييم.** ينبغي أن يضع مكتب التقييم استراتيجية تقييم بما يتماشى مع النموذج المختار للتقييم. ويتعين على استراتيجية التقييم، وبصورة مستقلة عن استراتيجية الرصد والاستعراض، أن تحدد كيف سيقوم البرنامج بتنمية قدرات التقييم وتوفير الموارد والاختيار والتغطية والاستخدام على نطاق المنظمة.

**الرد: موافق عليها.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: نهاية عام 2015.**

- 31 سيقوم مكتب التقييم بإعداد استراتيجية للتقييم كأساس لتنفيذ السياسة يضع نهجاً مرحلياً إزاء تحقيق النموذج 2 المعدل الذي اختارته الإدارة، ويراعي استراتيجية الرصد المقبلة وما يستجد من تطورات في منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بالتقييم. وستشمل الاستراتيجية خطاً لتنمية قدرات التقييم وتأمين الموارد له وتغطيته وأنواعه واختياره واستخدامه، كما ستربط بين سياسة التقييم والخطط الإدارية السنوية، مع توفير مؤشرات للأداء لرصد وظيفة التقييم بأكملها، بما في ذلك وظيفتها المركزية واللامركزية.

**التوصية 12: دور مدير التقييم وتعيينه.** ينبغي أن يطلب المجلس من مدير مكتب التقييم الإشراف على وظيفة التقييم على نطاق البرنامج وتقديم تقارير عنها، وذلك لدعم حوكمة المجلس لهذه الوظيفة. وينبغي أن يدرج مكتب التقييم في تقريره السنوي تقييماً لجودة التقييمات اللامركزية والقضايا البارزة الناشئة عن هذه التقييمات. وتماشياً مع هذا التغيير في الدور، ينبغي للمجلس أن يطلب من إدارة البرنامج إعادة تسمية وظيفة مدير مكتب التقييم لتكون وظيفة مدير التقييم. ولتجنب أي تعارض محتمل في المصالح، ينبغي أن يقيد المجلس مدة عمل المدير بفترة واحدة مدتها ست سنوات غير قابلة للتجديد، وبدون الحق في العودة إلى العمل في البرنامج. ومن شأن ذلك أن يحل محل الترتيبات الحالية - مدة عمل أربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، مع إمكانية إعادة التوظيف في البرنامج. وعلى المديرية التنفيذية أن تعيد تسمية منصب مدير مكتب التقييم ليصبح مديراً للتقييم. وينبغي أن يحتفظ المدير بالمسؤولية المباشرة عن التقييمات التي يديرها مكتب التقييم وأن يكون مسؤولاً أيضاً عن وضع المعايير والإشراف على التقييم ودعمه على نطاق البرنامج.

**الرد: موافق عليها.**

**الإطار الزمني للتنفيذ: نوفمبر/تشرين الثاني 2015.**

- 32 ستعدّل تسمية مدير مكتب التقييم لتصبح مدير التقييم. وسيحافظ المدير على المسؤولية عن وظيفة التقييم المركزية مع الإشراف والإبلاغ في الوقت نفسه فيما يتعلق بوظيفة التقييم في البرنامج ككل، بما في ذلك التقييمات اللامركزية. وستوضع نظم الإبلاغ وتقدير الجودة لوظيفة التقييم اللامركزية بصورة تتماشى مع سياسة التقييم واستراتيجيته المنقحتين (انظر الرد على التوصية 3).

- 33- وسيقتصر تعيين المدير على فترة ست سنوات واحدة لا تقبل التجديد أو التكرار ولا يحق له العودة إلى البرنامج. ويتفق هذا أيضاً مع التوصية 4 من مشروع تقرير وحدة التفتيش المشتركة<sup>(3)</sup> عن وظيفة التقييم في الأمم المتحدة، على النحو المشار إليه في الرد على التوصية 5.
- 34- وستقوم المديرية التنفيذية، عند الموافقة على هذه المقترحات، بإصدار تعميم يضع ميثاقاً لمكتب التقييم يحدد التسمية والتعيين وسلطات المكتب وغير ذلك من العناصر.

**التوصية 13: المعايير والمبادئ التوجيهية للتقييمات اللامركزية.** ينبغي أن يضع مكتب التقييم معايير مناسبة وواقعية للتقييمات اللامركزية على أساس صيغة مبسطة من نظامه لضمان جودة التقييم وأن تراعي قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وبعد الاتفاق على هذه المعايير فإن على مكتب التقييم أن يصدر مبادئ توجيهية للمكاتب القطرية بشأن إدارة التقييمات اللامركزية.

الرد: موافق عليها.

الإطار الزمني للتنفيذ: نهاية عام 2015، مع التعديل حسب اللزوم بعد استعراض التقدم المحرز عام 2016، والمشار إليه في الرد على التوصية 1.

- 35- تعرّض الردود على التوصيات 1 و3 و6 و10 و11 التدابير المقترح اتخاذها فيما يتعلق بنموذج وظيفة التقييم، ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بها، والإبلاغ عنها، وبضمان جودة التقييم، واستراتيجية التقييم، وتوجيه التقييم.

**التوصية 14: الخبرة في مجال التقييم.** ينبغي أن تضمن إدارة البرنامج أن تشمل استراتيجية شؤون الموظفين في البرنامج على تنمية كادر من الموظفين المعنيين بعمليات التقدير والرصد والتقييم في البرنامج، بحيث يكون لدى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية القدرات والخبرات من الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ استراتيجية التقييم.

الرد: موافق عليها.

- 36- تشمل استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج تركيزاً على بناء المهارات والقدرات لأدوار لها أهمية كبرى في البعثات، بما في ذلك الرصد والتقييم، بين جميع الموظفين من خلال أنشطة التطوير ونشر الوظائف. وإضافة للمبادرات التي طرحتها، سيكون القادة الموظفون مسؤولين عن ضمان أن تتلقى قوة العمل تنمية ملائمة لقدراتها في جميع المجالات. وسيجري بناء المهارات طوال عمليات تنفيذ استراتيجية شؤون العاملين من عام 2014 إلى عام 2017.

**التوصية 15: قاعدة بيانات التقييم.** ينبغي أن ينشئ مكتب التقييم قاعدة بيانات على الإنترنت لجميع التقييمات المركزية واللامركزية يمكن للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية أن تُحْمَل عليها تقارير التقييم الخاصة بها. ويمكن أن يستخدم مكتب التقييم قاعدة البيانات هذه لإجراء تقدير سنوي لجودة تقارير التقييم، وإدراج موجز بشأنها في تقرير التقييم السنوي. وقد يكون بمقدور البرنامج التعلم من حلول قواعد البيانات التي طورها لهذا الغرض برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة.

الرد: موافق عليها.

الإطار الزمني للتنفيذ: نهاية عام 2016.

(3) "تحليل وظيفة التقييم في منظومة الأمم المتحدة"، إعداد George A. Bartsiotas و Sukai Prom-Jackson، (مسودة).

37- استناداً إلى خطط رصد المشروعات وتقييمها، سيدرج مكتب التقييم التقييمات اللامركزية في ذخيرة التقييمات القائمة التي لا تغطي حالياً إلا التقييمات المركزية. وسيحسن المكتب إمكانية الوصول إلى قاعدة البيانات هذه وصلاحياتها للبحث فيها تعزيزاً للتعلم ولاستخدام أدلة التقييم في تصميم السياسات والبرامج، كما سيدعم الجهود المتواصلة لإشراك أصحاب المصلحة في عملية التقييم وسيحسن نشر التقييمات من خلال الإحاطات وحلقات العمل والمناسبات المختلفة والوسائط الإعلامية الإلكترونية.