

مشروع سياسة التقييم

WFP



المشاوراة السنوية غير الرسمية

13 مايو/أيار 2008

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

ملخص

تمثل هذه الوثيقة سياسة التقييم المنقحة للبرنامج، وهي تستند إلى سياسات التقييم السابقة التي جرى دمجها واستكمالها حتى تتماشى مع معايير وقواعد التقييم المعمول بها في الأمم المتحدة. وجاء تنقيح سياسة التقييم بناءً على توصية استعراض النظراء لوظائف التقييم في البرنامج، ووافقت إدارة البرنامج على هذه التوصية وصدق عليها المجلس التنفيذي في دورته العادية الأولى لعام 2008.

وتحدّد سياسة التقييم الجديدة إطاراً لكفالة استقلالية ومصداقية وجدوى التقييم في البرنامج من أجل تحقيق الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم. وتسعى السياسة إلى ضمان استقلالية التقييم في البرنامج من خلال الوسائل الهيكلية والمؤسسية على السواء، والتصدي لبعض جوانب الضعف المحدّدة في استعراض النظراء. كما ترمي السياسة إلى تعزيز مصداقية عمليات التقييم ومنتجاته عن طريق ضمان أن التقييمات المزمعة تمثل حافظة عمليات البرنامج وأن معايير الاختيار تفي بالقواعد الصارمة للحيد والشفافية. كما ترمي السياسة إلى زيادة جدوى التقييم في البرنامج من خلال توسيع المساءلة أمام أصحاب المصلحة الخارجيين، وتدعيم النهج التشاركية للتقييم، وتوضيح تسلسل المسؤولية فيما يتعلق باستجابة الإدارة للتوصيات. وبالنظر إلى بيئة العمل التي تسودها اللامركزية في البرنامج فإن السياسة تعكس أيضاً دور وغرض التقييم الذاتي والتقييم اللامركزي والتقييمات التي يجريها مكتب التقييم. وتجبّ سياسة التقييم هذه جميع ما سبقها من سياسات التقييم في البرنامج ويبدأ سريانها بعد إقرارها من المجلس التنفيذي.

1- الخلفية

- 1- بدأ التقييم في البرنامج في عام 1965 بعد الاعتراف بدوره الأساسي في دعم ممارسات الإدارة السليمة. ومرت وظيفة التقييم منذ ذلك الحين بعدد من التغييرات. وأقر المجلس التنفيذي للبرنامج خلال السنوات الأخيرة عدداً من الوثائق التي تحدد السياسات المرتبطة بالتقييم.⁽¹⁾ وأعدت الأمانة تلك الوثائق استجابة لقلق المجلس إزاء استقلال التقييم، لا سيما استقلاله الهيكلي وموارده.
- 2- وفي عام 2007، أجرى النظراء استعراضاً لوظيفة التقييم في البرنامج لأغراض منها الاستجابة لدواعي القلق التي أعرب عنها المجلس. وأوصى الاستعراض بتوحيد مختلف السياسات السابقة للحد من الالتباس الذي يحيط باتجاهات السياسة، وضمان استقلالية التقييم الذي تسعى هذه السياسة إلى تحقيقه من خلال ترسيخ مختلف جوانب الاستقلالية، وزيادة مواءمته مع قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لعام 2005.
- 3- والغرض من سياسة التقييم هو ترسيخ استقلالية التقييم وكفالة التزام عمليات التقييم في البرنامج بمبادئ التقييم المقبولة دولياً. وتوجه هذه السياسة جميع أعمال التقييم وتضعها في إطار مؤسسي للمساءلة والتعلم. ويتمشى إقرار سياسة التقييم ذاتها مع قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.
- 4- وتجب سياسة التقييم جميع ما سبقها من سياسات التقييم في البرنامج وبيدأ سريانها بعد إقرارها من المجلس. وتحدد استراتيجية منفصلة بشأن التقييم كيفية نشر سياسة التقييم وتنفيذها.

2- التقييم- الغرض والتعاريف

2-ألف- الغرض من التقييم

- 5- تساعد عمليات التقييم في البرنامج على تحقيق الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة عن الأداء والنتائج، والتعلم من أجل إثراء المناقشات السياساتية والخيارات الاستراتيجية لصانعي القرار، بما في ذلك المجلس، والإدارة العليا وإدارة العمليات في البرنامج، وأصحاب المصلحة الآخرين.
- 6- والمساءلة هي الالتزام بتبرير ما ينقذ من أعمال وما يتحقق من نتائج (والإبلاغ عنها) باستخدام الغايات والأهداف المقررة كقواعد معيارية لتقييم الأداء. ويعني التعلم استخلاص الدروس من التجارب وقبولها واستيعابها في الممارسات الجديدة، ومن ثم الاستفادة من النجاح وتلافي أخطاء الماضي.
- 7- ويشكل التقييم جزءاً من الإطار الأوسع للمساءلة والتعلم في البرنامج الذي يشمل الرصد والإدارة القائمة على النتائج من ناحية والمراجعة والتفتيش من الناحية الأخرى. وتناول الفقرة 25 بالتوضيح تلك الوظائف.

2-باء- التعاريف

- 8- **التقييم** هو تقدير منهجي وغير متحيز قدر الإمكان. وهو يركز على الإنجازات المتوقعة والفعلية من خلال دراسة سلسلة النتائج، والعمليات، وعوامل السياق، وعلاقات السببية، لفهم الإنجازات أو عدمها. ويرمي التقييم إلى تحديد ملاءمة وفعالية وكفاءة وأثر واستدامة أنشطة البرنامج وعملياته واستراتيجياته وسياساته ومساهماتها في التنمية والعمليات الإنسانية في البلدان التي تتلقى مساعدة البرنامج.

⁽¹⁾ مبادئ وطرق الرصد والتقييم في برنامج الأغذية العالمي (2000)، وسياسة برنامج الأغذية العالمي في الرصد والتقييم الموجهين نحو النتائج (2002) وسياسة برنامج الأغذية العالمي في التقييم (2003)، وتقرير عن إدارة التقييم في برنامج الأغذية العالمي (2005)، ورقة تكميلية لهيئة مكتب المجلس التنفيذي عن وظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي (2006).

- 9- **التقييمات الاستراتيجية** تشمل مجموعة من السياسات والاستراتيجيات والعمليات والأنشطة وما إليها، وتغطي النطاق العالمي أو الإقليمي، وتتصدى لقضايا المنظمة بغرض المساهمة في النهوض بأدائها.
- 10- **التقييمات على المستوى القطري** تشمل جميع العمليات والأنشطة التي يجريها البرنامج في بلد ما خلال فترة زمنية محددة بغرض إثراء القرارات بشأن تمكين البرنامج من اتخاذ وضع استراتيجي في السياق القطري.
- 11- **تقييمات العمليات الواحدة** تركز على عملية واحدة على حدة.
- 12- **التقييمات اللامركزية** هي التي تتعلق بعمليات واحدة تديرها المكاتب الإقليمية أو المكاتب القطرية. وتطبق هذه التقييمات نفس القواعد التي تطبقها التقييمات التي يجريها مكتب التقييم، بما في ذلك تعيين الخبراء الاستشاريين الخارجيين لأداء المهمة.
- 13- **التقييمات الذاتية** يجريها موظفو البرنامج في المكاتب القطرية بدون أي تدخل من الخبراء الاستشاريين إلا لتيسير العملية عند اللزوم. ويرفع الموظفون تقارير عن تنفيذ خطة العمل السنوية، من خلال مقارنة الإنجازات المقررة بالإنجازات الفعلية. وبالنظر إلى أنها تقييمات ذاتية، لا يشترط أن تفي بمتطلبات الاستقلالية المحددة في هذه السياسة.

3- المسؤولية عن التقييم

3-ألف- المجلس التنفيذي

- 14- يهيئ المجلس البيئة المواتية لإجراء التقييم المستقل من خلال موافقته على سياسة التقييم. ويراقب المجلس التقييم من خلال:
- استعراض وإقرار برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم كجزء من خطة البرنامج للإدارة، مع كفالة تخصيص موارد بشرية ومالية كافية للتقييم؛
 - استعراض استقلالية التقييم.
- 15- وتقع على المجلس المسؤولية عن:
- مناقشة تقارير التقييم المختارة، بما في ذلك التقارير التجميعية السنوية والتقارير التجميعية لفترات السنتين، واتخاذ قرارات لتوجيه الإدارة في إجراءات متابعة توصيات التقييم؛
 - دعوة الإدارة إلى الاستجابة للتوصيات الواردة في تقارير التقييم ورفع تقارير سنوية عن تنفيذ التوصيات المتفق عليها وإجراءات المتابعة؛
 - استخدام استنتاجات وتوصيات التقييم فيما يتخذ من قرارات.

3-باء- المدير التنفيذي

- 16- تقع على المدير التنفيذي المسؤولية عن ضمان استقلالية مكتب التقييم من خلال ما يلي:
- تعيين خبير لديه كفاءة مهنية في مجال التقييم وليس لديه أي تضارب في المصالح لشغل وظيفة مدير مكتب التقييم لمدة محددة بأربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة لمدة أربع سنوات أخرى. وتطبق في عملية الاختيار ممارسات التعيين التنافسية وتشمل إجراء مقابلات شخصية مع فريق اختيار؛

- كفاءة الامتثال لسياسة التقييم المحددة في هذه الوثيقة، على أن تراعى على وجه الخصوص معايير الاستقلالية الهيكلية والمؤسسية؛
- تخصيص ما يكفي من الموارد البشرية والمالية لكفالة اتباع القواعد المهنية في أداء وظيفة التقييم بنزاهة وبما يتماشى مع سياسة التقييم المحددة في هذه الوثيقة؛
- تشجيع قيام ثقافة المساءلة والتعلم في المنظمة لتهيئة بيئة مواتية للتقييم المستقل وغرس مبادئ التقييم في الإدارة وصنع القرار في البرنامج؛
- كفاءة استجابة الإدارة لتوصيات التقييم، وتنفيذ الالتزامات بإجراءات المتابعة، وإبلاغ المجلس التنفيذي سنوياً بالتقدم المحرز في التنفيذ.

3- جيم- مكتب التقييم

- 17- يتولى مدير مكتب التقييم سلطة ومسؤولية تنفيذ سياسة التقييم، وبخاصة وضع الترتيبات المؤسسية للتقييم المستقل وكفالة الالتزام بمدونة قواعد سلوك خبراء التقييم. وتقع على مدير مكتب التقييم المسؤولية عن كفالة جودة التقييمات ومصادقيتها وجدواها.
- 18- وتشمل ولاية مكتب التقييم ما يلي:

- **تحديد الاتجاهات وتقديم التوجيه:** تحديث سياسة التقييم عند الاقتضاء على ضوء التغيرات التي تطرأ على القواعد والمعايير الدولية للتقييم؛ ووضع وتنفيذ استراتيجيات تقييم متوسطة الأجل؛ وتحديث ونشر أساليب التقييم والمواد التوجيهية الأخرى التي تشكل نظام ضمان جودة التقييم في البرنامج لكفالة تحديث ممارسات التقييم في البرنامج دوماً ومساهمتها في ممارسات الإدارة القائمة على النتائج في البرنامج.
- **اختيار وإعداد برامج العمل لفترات السنتين:** اختيار العمليات التي تخضع للتقييم وتحديد قضايا التقييمات الاستراتيجية؛ وإعداد برامج العمل لفترات السنتين في إطار خطة البرنامج للإدارة وعرضها على المجلس التنفيذي لإقرارها؛ ووضع ميزانية لبرنامج العمل ولكل تقييم، مع التحلي بالنزاهة في تقدير تكلفة التقييم بما يتناسب مع تكاليف البرنامج والقيمة التي يضيفها التقييم.
- **إجراء أعمال التقييم:** تصميم وتخطيط وإدارة وإجراء التقييمات الاستراتيجية والقطرية وتقييمات العمليات الواحدة، مع التركيز على التقييمات الاستراتيجية والقطرية الأكثر تعقيداً؛ وتحديد وتعيين وإدارة خبراء التقييم باتباع الإجراءات التنافسية والمستندة إلى الأداء؛ وكفالة اتباع معايير الجودة في التقييم. ويمكن أن يقتصر تنفيذ عمليات التقييم على البرنامج وحده أو بالشراكة مع وظائف التقييم في المنظمات الأخرى (التقييمات المشتركة).
- **تشجيع ثقافة المساءلة والتعلم في المنظمة:** وذلك لدعم الدور القيادي للمدير التنفيذي في تعزيز ثقافة المساءلة والتعلم في المنظمة، وتنمية قدرات التقييم في البرنامج على مختلف المستويات، لا سيما على المستوى الميداني.
- **تكامل حلقة التعلم:** الإبلاغ عن استنتاجات التقييم بوضوح وفي الوقت المناسب لدعم عمليات صنع القرار على مختلف المستويات؛ وإعداد مستودع للدروس المستخلصة من التقييم بحيث يسهل الوصول

إليها والاستفادة منها؛ وتنظيم المشاورة السنوية غير الرسمية بشأن التقييم لتبادل رؤى التقييم والمساهمة في إقامة ثقافة المساءلة والتعلم في المنظمة.

- **المساهمة في مهنة التقييم:** تمثيل البرنامج في الرابطة المهنية للتقييم في الأمم المتحدة وغيرها من فرق التقييم المهنية الأخرى، وعمليات التقييم المشتركة مع المنظمات الأخرى.

3-دال- الإدارة والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية

19- ستدعم إدارة البرنامج وظيفة التقييم من خلال ما يلي:

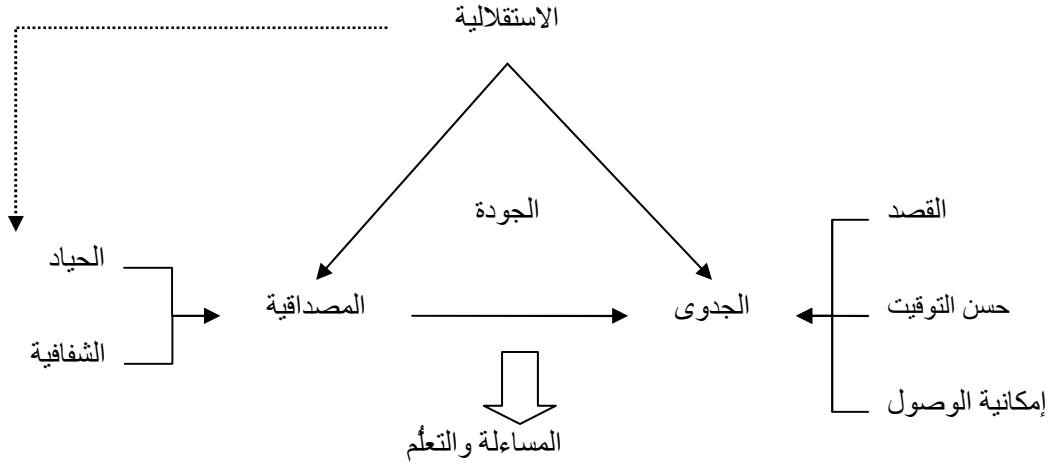
- كفاءة قابلية التقييم عن طريق تحديد المؤشرات ووضع أهداف للأداء وتسجيل المعلومات الأساسية في بداية أي عملية، وكذلك عن طريق تحديد نتائج واضحة ووضع معايير الأداء ذات الصلة في العمليات والسياسات والاستراتيجيات بما يتماشى وسياسات المنظمة بشأن الإدارة والرصد القائمين على النتائج؛
- رصد وتقييم واستعراض تنفيذ العمليات والسياسات والاستراتيجيات والإبلاغ بانتظام عن أدائها. ويلزم إجراء تقييم ذاتي سنوي وتقرير عن الإنجاز في جميع العمليات؛
- دعم التقييمات من خلال الاشتراك في المشاورات وتبادل المعلومات مع خبراء التقييم، وضمان وصولهم بحرية إلى جميع المعلومات المتعلقة بالعمليات والسياسات والاستراتيجيات، وتيسير عملية التقييم، بما في ذلك تنظيم الاجتماعات والمشاركة فيها مع خبراء التقييم والتعليق على نتائج التقييم؛
- كفاءة جودة البيانات واتساقها في قياسات وتقارير الأداء؛
- إعداد ردود الإدارة على توصيات التقييم، وتنفيذ إجراءات المتابعة والإبلاغ عنها.

20- كما تقع على المكاتب الإقليمية والقطرية المسؤولية عن إدارة التقييمات اللامركزية (انظر الفقرة 12) باتباع معايير جودة التقييم التي يحددها ويشارك فيها مكتب التقييم. وسوف تحدد استراتيجية التقييم أدوارهم ومسؤولياتهم بالتفصيل.

4- مبادئ التقييم

21- تشكل سياسة التقييم إطاراً لضمان استقلالية التقييم وكفاءة التطبيق المنهجي لمبادئ التقييم في وظيفة التقييم وعملياته ومنتجاته في البرنامج. وكما يتضح من الشكل 1 فإن تلك المبادئ مترابطة. وتمثل الاستقلالية حجر الزاوية لكفاءة حيادية التقييمات ومصداقيتها وجودتها، ومن ثم جدوى التقييم. ويعتبر الحياد والشفافية والجودة عناصر أساسية لمصداقية التقييم. وإلى جانب القصد وحسن التوقيت وإمكانية الوصول فإن المصداقية، بدورها، تسهم في جدوى التقييمات. وسوف يعزز تطبيق تلك المبادئ من الركيزتين المتلازمتين للمساءلة والتعلم.

الشكل 1: مبادئ التقييم المترابطة



22- وتنسم الجودة بأهمية محورية في كفالة مصداقية وجدوى التقييم. ويتجلى ذلك في الاستخدام الدقيق والملائم لمعايير التقييم، وعرض الأدلة واتباع القواعد المهنية في التحليل، واتساق النتائج مع استنتاجات التقييم، وواقعية توصيات التقييم. ويتوقف ذلك على استقلالية وحياد وشفافية عملية التقييم ومنتجاتها. كما تعرض التقييمات الجيدة استنتاجاتها وأفكارها وتوصياتها بطريقة مفهومة حتى يتسنى لقرّاء تقارير التقييم الإطلاع عليها. وتشكّل هذه المعايير جزءاً من نظام ضمان جودة التقييم وتطبق بانتظام على جميع التقييمات في البرنامج.

4- ألف- استقلالية التقييم

التعريف. استقلالية التقييم تعني عدم وقوعه تحت أي تأثيرات من شأنها الإخلال بسير التقييم أو استنتاجاته أو نتائجه أو توصياته.

هدف السياسة. يلتزم البرنامج بضمان استقلالية التقييم للحد من أشكال التحيز بالقدر المستطاع عملياً. وتمثل الاستقلالية عنصراً أساسياً لكفالة حياد التقييم أثناء اختيار التقييمات وإجرائها والإبلاغ عنها، ولذلك فإنها تسهم في مصداقية التقييم وجودته وجدواه.

الوسيلة. تحقيقاً لهذا الهدف، ينبغي ضمان استقلالية التقييم

- هيكلياً: فصل وظيفة التقييم عن المسؤولين عن تصميم وتنفيذ السياسات والعمليات الخاضعة للتقييم؛
- مؤسسياً: إنشاء آليات لكفالة الاستقلال في تخطيط التقييمات وتمويلها والإبلاغ عنها؛
- سلوكياً: وضع مدونة لقواعد السلوك وتحديد سياسة للحد من تضارب المصالح والتعامل معه، إن وجد، بشكل ملائم، وحماية خبراء التقييم من ردود الفعل.

الاستقلال الهيكلي

23- يعتبر مدير مكتب التقييم مسؤولاً أمام المدير التنفيذي للبرنامج، ولذلك فهو يتمتع مع مكتب التقييم بالاستقلال عن وظائف الإدارة المسؤولة عن تصميم وتنفيذ ورصد سياسات البرنامج واستراتيجياته وعملياته والأعمال

الأخرى التي قد تخضع للتقييم. ولمدير مكتب التقييم سلطة تقديرية كاملة في تحديد برنامج عمل التقييم، بما في ذلك اختيار مواضيع التقييم بما يتماشى وسياسة التقييم المحددة في هذه الوثيقة، كما يتمتع بكامل السلطة في إدارة الموارد البشرية والمالية المتعلقة بالتقييم، ويتمتع بالاستقلال في الإشراف على التقييمات ورفع التقارير عنها.

24- ولا يشكّل مكتب التقييم جزءاً من هيكل الإدارة. وبدلاً من ذلك فإنه يعمل بصفة استشارية أو بصفة مراقب في اللجان وفرق العمل، إلخ، التي يتم إنشاؤها لأغراض الإدارة. ويشارك مكتب التقييم في تلك الهيئات حتى يظل على علم بالاتجاهات والتحديات الجديدة التي تواجه البرنامج والتي قد يستتير بها في تحديد الحاجة إلى التقييم، وتزويد عمليات صنع القرار بالرؤى التي تتوصل إليها التقييمات. ولا يشكل مكتب التقييم جزءاً من هيئات صنع القرار لتلافي تضارب المصالح في حالة إخضاع قرارات أو سياسات أو استراتيجيات أو عمليات تلك الهيئات للتقييم في مرحلة لاحقة.

25- ويتمتع مكتب التقييم بالاستقلال عن الوحدات التنظيمية الأخرى ووظائف التعلّم والمساءلة ولكنه يتكامل معها على النحو التالي:

أ) **تقرير السياسات والتخطيط الاستراتيجي:** يوفر التقييم لصانعي القرار في المجلس التنفيذي والإدارة العليا استنتاجات وتوصيات التقييم لإثراء النقاش وعمليات صنع القرار. ولا يقوم مكتب التقييم بوضع السياسات أو الاستراتيجيات ما لم تكن تتعلق بوظيفة التقييم ذاتها.

ب) **جودة البرامج:** يزود التقييم الإدارة التشغيلية في المقر الرئيسي وفي الميدان برؤى التقييم وتعليقاته بشأن تصميم العمليات الجديدة من خلال العمليات المحددة لهذا الغرض، ولكنه لا يتولى تصميم أو وضع العمليات أو الأطر المنطقية للعمليات.

ج) **الرصد والإدارة القائمة على النتائج:** تقع المسؤولية عن الإدارة القائمة على النتائج على إدارة البرنامج. والغرض من الإدارة القائمة على النتائج ورصد الأداء هو التخطيط المستمر للتقدم المحرز صوب تحقيق النتائج المرجوة وقياسها ورصدها وتقييمها واستعراضها والإبلاغ عنها. وتقع المسؤولية عن تنفيذ تلك الإجراءات على المسؤولين عن إدارة السياسات أو المشروعات أو العمليات أو البرامج أو الوحدات التنظيمية. ويستخدم التقييم قدر المستطاع المعلومات المتعلقة بالأداء المستمدة من قياسات الأداء، وتقديم ردود بشأنها من أجل تعزيز التعلّم المؤسسي لتحسين النتائج المستقبلية وإثبات المساءلة عن الموارد المستهلكة.

د) **المراجعة الداخلية:** تتيح المراجعة الداخلية للبرنامج تقيماً موضوعياً ومستقلاً لما إذا كانت عمليات إدارة المخاطر والتسيير والإدارة والرقابة الداخلية التي تصممها وتنفذها إدارة البرنامج تضمن تحقيق أهداف البرنامج بما يتماشى مع قواعده ولوائحه وسياساته. وتكمل استنتاجات المراجعة الداخلية للعمليات استنتاجات التقييم بشأن الأداء والنتائج.

ترسيخ الاستقلال

26- تُستكمل تدابير كفاءة الاستقلال الهيكلي بتدابير مؤسسية للحد من فرص التأثير على اختيار التقييمات وسيرها واستنتاجاتها ونتائجها وتوصياتها. وفيما يلي مجالات المخاطر التي تضر باستقلالية التقييم:

- عملية التخطيط التي يمكن فيها لأي نفوذ أن يؤثر على اختيار مواضيع التقييم، وهو ما يمكن أن يعوق التقييم عن تحليل الأداء المتدني أو توجيهه لتسليط الضوء على قصص النجاح؛
- تمويل التقييمات، وهو ما يمكن استخدامه للتأثير على إجراء التقييمات وكيفية إجرائها وكيفية إبلاغها عن الاستنتاجات؛
- الإبلاغ عن التقييمات الذي يمكن، ما لم يكن مستقلاً، أن يفضي إلى فرض رقابة على استنتاجات التقييم ونتائجه وتوصياته.

27- وسعيًا إلى قطع الطريق أمام تلك المخاطر، قام البرنامج بتريسيخ استقلالية التقييم بالطرق التالية:

- أ) **الاستقلال في تخطيط التقييمات.** يختار مكتب التقييم مواضيع التقييم (العمليات أو السياسات أو الاستراتيجيات أو الأنشطة الأخرى) بما يتماشى والمعايير والمبادئ (انظر الفقرات 33 و34 و39). وبعد مكتب التقييم خطة عمله استناداً إلى رأيه الفني، على أن يتشاور في الوقت ذاته مع أصحاب المصلحة لكفالة جدوى التقييمات. وينبغي أن يوافق المجلس التنفيذي على خطة العمل.
- ب) **استقلال التمويل.** يوافق المجلس التنفيذي على تمويل التقييمات كجزء من خطة البرنامج للإدارة، ويتولى مدير مكتب التقييم إدارة التمويل. وينطبق هذا الاستقلال المالي على الأموال المقدمة من ميزانية دعم البرامج والإدارة والمصادر الأخرى. وتحدّد الفقرات من 48 إلى 51 أدناه آليات التمويل.
- ج) **استقلال الإبلاغ.** يرفع مكتب التقييم تقاريره مباشرة إلى المجلس بدون تصريح مسبق من إدارة البرنامج. وتنشر جميع تقارير التقييم على الموقع الشبكي للبرنامج ويمكن للجمهور الإطلاع عليها.

الاستقلالية والنزاهة السلوكية

- 28- يشكّل الاستقلال الهيكلي والإطار المؤسسي لكفالة حياد ومصداقية وجدوى التقييمات الأساس الذي يستند إليه التقييم المستقل. ويتعيّن على خبراء التقييم من موظفي البرنامج والخبراء الاستشاريين التحلي بالنزاهة الشخصية وممارسة الاستقلال السلوكي لتكميل تلك الترتيبات الهيكلية والمؤسسية.
- 29- ويتطلب الاستقلال السلوكي من موظفي البرنامج أو خبراء الاستشاريين المشتركين في تصميم أو تنفيذ أو إدارة السياسات أو الاستراتيجيات أو العمليات الخاضعة للتقييم عدم تصميم أو إدارة التقييم أو المشاركة فيه تلافياً لتضارب المصالح. وأقر البرنامج مدونة قواعد سلوك خبراء التقييم في منظومة الأمم المتحدة في توصيفاته العمومية للوظائف وعقوده مع خبراء التقييم الاستشاريين.
- 30- وينبغي ألا يتسبب الاستقلال الوظيفي في أي ردود فعل تضر بالموظفين في تقدمهم الوظيفي أو في غير ذلك. فإدارة أو إجراء التقييمات المستقلة التي قد تفضي إلى نتائج حاسمة لا يجوز النظر إليها سلباً عند تقييم أداء الموظفين ولا يجوز أن تؤثر على آفاق ترفيهم.

4- باء- مصداقية التقييم

التعريف. المصداقية هي مدى تصديق استنتاجات التقييم ونتائجه والوثوق بها. وتحدّد المصداقية من خلال عوامل موضوعية، مثل دقة تقرير التقييم، وعوامل ذاتية، مثل الحيادية والكفاءة الملموسة أو الواضحة لخبراء التقييم.

هدف السياسة. يلتزم البرنامج بكفالة مصداقية التقييم لضمان دقة التقدير قدر المستطاع. وفي الوقت الذي

يحافظ فيه البرنامج على الاستقلالية والجودة فإنه يرمي أيضاً إلى أن تكون التقييمات مقبولة من أصحاب المصلحة، ومن ثم زيادة جدواها وفعاليتها.

الوسيلة. تتوقف المصادقية على حياد خبراء التقييم، وعمليات التقييم ومنتجاته، وشفافية عمليات التقييم، وجودة منتجات التقييم، بما في ذلك سلامة أسلوب التقييم، وجودة البيانات، والوضوح في طريقة عرض الاستنتاجات والنتائج.

31- **الحياد** هو أن ينعقد أو أن يقل إلى أدنى حد أي تحيز أو اختيار ذاتي من شأنه التأثير على التقييم. ويكفل البرنامج حياد التقييم من خلال متطلبات الاستقلال السلوكي لخبراء التقييم (انظر الفقرتين 28 و 29 أعلاه) والتدابير المؤسسية لزيادة تعزيز الحياد كما هو مبين أدناه.

32- وينبغي أن يكون اختيار العمليات التي تخضع للتقييم موضوعياً وغير متحيز، وينبغي أن تمثل العينة جميع العمليات قدر المستطاع لتلافي تشويه أداء البرنامج ونتائجه. وتتباين حافظة عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والعمليات الخاصة والبرامج القطرية والمشروعات الإنمائية في البرنامج تبايناً كبيراً من حيث توزيعها الجغرافي وحجمها ومدتها ومستويات تمويلها.

33- وحرصاً على أن تمثل العينة حافظة البرنامج، ينبغي أن تعكس العينة المختارة من العمليات قدر المستطاع التوزيع الجغرافي للعمليات، مع مراعاة حجم العمليات (القيمة بالدولار الأمريكي) وعددها. ويجري تحديث مستويات عينة العمليات الخاضعة للتقييم سنوياً بما يعبر عن التغييرات التي تطرأ على حافظة البرنامج.

34- ويتم اختيار العمليات في كل عينة إقليمية متعددة السنوات باستخدام المعايير التالية:

(أ) توقيت إنجاز العملية - يتم التخطيط لإجراء التقييم في النصف الثاني من العملية مع إتاحة فترة كافية للانتهاء من التقييم قبل إقفال العملية؛

(ب) مستوى التمويل - يجب أن تحصل العملية على المستوى الأدنى من التمويل بما يكفل درجة معينة من التنفيذ لتحقيق الغرض المقصود من التقييم ودعم تكلفته؛

(ج) حجم العمليات والفئات - ترمي حافظة التقييمات المزمعة إلى تمثيل مختلف أحجام وفئات العمليات في كل إقليم قدر المستطاع؛

(د) التقييمات السابقة - يمكن استخدام تاريخ آخر تقييم (سواء أكان لا مركزياً أم خاضعاً لإدارة مكتب التقييم) كمعيار إضافي من معايير الاختيار (أو عدم الاختيار) لترتيب أولويات العمليات المقيمة منذ زمن أبعد.

35- وحرصاً على أن يكون حجم العينة معقولاً من الناحية الإحصائية، سيجري البرنامج ما مجموعه 30 عملية تقييم سنوياً، منها 10 تقييمات سيديرها مكتب التقييم، وأما سائر التقييمات العشرين فستكون لا مركزية. وفي حين أن التقييمات اللامركزية لا تفي بمتطلبات الاستقلال الهيكلي (تخضع هذه التقييمات لإدارة المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، وهي الوحدات المسؤولة عن العمليات)، فإنها ستفي بمتطلبات أخرى، لا سيما معايير جودة عمليات ومنتجات التقييم.

36- وتساعد المعايير، سواء لمعايير التقييم أو لجودة تقارير التقييم، على الحد من التحيزات المحتملة، وتكفل جمع الأدلة بطريقة منهجية من مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، وتحليلها وعرضها بطريقة محايدة. وعلى

الرغم من أن تطبيق المعايير يقلل من الذاتية في العملية، تظل الحاجة قائمة والفرصة متاحة أمام خبراء التقييم لممارسة التقدير السليم خلال عملية التقييم. وتسجّل هذه المعايير في نظام ضمان جودة التقييم الذي أنشئ في عام 2008.

37- **الشفافية** هي الصراحة التي يتم بها إجراء عملية التقييم. وتتطوي الشفافية على التشاور مع أصحاب المصلحة وإحاطتهم بالغرض من التقييم والأساليب والمعايير المستخدمة والعمليات المتبعة. وتحقق تقييمات البرنامج تلك الشفافية من خلال تبادل المعلومات عن العمليات المعيارية، مما يعزّز من إمكانية التنبؤ، وعقد اجتماعات للتشاور مع أصحاب المصلحة المعنيين، والتبكير بتحديد الاختصاصات، وتقديم التقارير الاستهلاكية ومشاريع التقارير النهائية للتعليق عليها، وتوثيق طريقة معالجة التعليقات في التقرير النهائي المنقح. ويستند نظام ضمان جودة التقييم إلى معايير وقواعد فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والممارسات السليمة للأوساط الدولية المعنية بالتقييم. ويحدد النظام خرائط العمليات من خلال خطوات ثابتة لضمان الجودة ونماذج لإعداد منتجات التقييم. وتُطبّق هذه الأدوات بشكل منهجي على التقييمات في البرنامج.

4-جيم- الجدوى

التعريف. تعرّف جدوى التقييم بأنها مدى فائدة التقييمات لصانعي القرار.

هدف السياسة. يلتزم البرنامج بكفالة جدوى التقييم من أجل استخدام ما يطرحة من رؤى وقبول وتنفيذ ما يقدمه من توصيات. وباستخدام الجدوى كمبدأ للتقييم فإن عمليات التقييم في البرنامج تحقق ما ترمي إليه من أهداف المساءلة والتعلم.

الوسيلة. تتحقق الجدوى من خلال تخطيط وإجراء التقييمات بنية واضحة لاستخدام نتائجها، وعن طريق إجراء التقييمات في الوقت المناسب لإثراء عمليات صنع القرار، وعن طريق كفالة تيسير الوصول إلى الأفكار التي يطرحةا التقييم في مختلف أجزاء عملية التقييم ومنتجاته.

38- **القصد** يعني تخطيط التقييمات بغية استخدام استنتاجاتها في صنع القرار، وهو ما يتطلب من خبراء التقييم فهماً سليماً للمعلومات المطلوبة التي ينبغي أن يتناولها التقييم، كما يتطلب من متلقي التقييم التزاماً باستخدام الاستنتاجات والتوصيات في اتخاذ القرارات. ويضع البرنامج القصد في صميم عملية اختيار مواضيع التقييم، لا سيما التقييمات الاستراتيجية، وفي عملية التقييم منذ بدايتها، حيث تصمّم التقييمات وتنقذ بنية واضحة لإثراء عملية صنع القرار ومراعاة ما يتحقق من إنجازات والتعلم من التجربة.

39- وتساهم التقييمات الاستراتيجية في إثراء المناقشات بشأن الاتجاهات السياساتية والخيارات الاستراتيجية التي يتخذها المجلس والإدارة العليا. ولذلك فإن اختيار التقييمات الاستراتيجية يكون مقصوداً ومرتبباً بمناقشة الخطط الاستراتيجية وتنفيذها، أو السياسات الجديدة أو عمليات تحديث السياسات، أو الاتجاهات أو النهج الجديدة في مجموعة واسعة من أنشطة البرنامج. ويكفل ذلك تلبية احتياجات التعلم في المنظمة. وتشمل عملية تحديد تلك التقييمات مختلف مصادر المعلومات وطائفة من أصحاب المصلحة الذين يتم التشاور معهم أثناء إعداد خطة العمل والميزانية لفترة السنتين. وفي نهاية فترة السنتين، يقوم مكتب التقييم بتجميع استنتاجات جميع التقييمات الاستراتيجية في تقرير عن فترة السنتين لإبلاغه إلى المجلس والإدارة العليا وأصحاب المصلحة الآخرين وإطلاعهم على الأفكار والدروس المستفادة من جميع التقييمات الاستراتيجية خلال الفترة.

40- ويتم اختيار البلدان التي تخضع للتقييمات على المستوى القطري بما يتيح للتقييم دعم عمليات صنع القرار في البلد المعني، مثل المساهمة في وضع استراتيجية جديدة للحد من الفقر، أو خطة عمل وطنية، أو إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، أو المساهمة داخل البرنامج في القرارات المتعلقة بتنفيذ الخطة الاستراتيجية ومبادئ الاستراتيجيات القطرية، وما إلى ذلك.

41- وأما تقييمات العمليات فيتم اختيارها باتباع المعايير المحددة في الفقرة 32 والتي تشمل توقيت إنجاز العمليات. ويساعد هذا الاختيار على ربط استنتاجات التقييم بتجهيز عملية جديدة لإثراء المناقشات التي تدور في المجلس من خلال عرض أفكار التقييم أثناء بحث العملية الجديدة. وإضافة إلى ذلك، يجمع مكتب التقييم استنتاجات جميع تقييمات العمليات الواحدة في تقرير سنوي لتحديد استنتاجات التقييم المشتركة التي قد تشير إلى قضايا منهجية. ويُعرض التقرير السنوي على المجلس والإدارة العليا.

42- ويكفل نظام ضمان جودة التقييم أخذ أصحاب المصلحة في الاعتبار ومراعاة احتياجاتهم من المعلومات أثناء إعداد وتصميم وإجراء التقييمات، أي أن تكون أهمية القصد مفهومة لمكتب التقييم أثناء مباشرته لعمله. وتكفل الأحكام الواردة في القسم 5 اشتراك صانعي القرارات في التقييم من نفس المنطلق، أي بقصد استخدام أفكار التقييم في استجابة الإدارة لتوصيات التقييم والإبلاغ عن إجراءات المتابعة المتخذة.

43- **حسن التوقيت** يعني تخطيط وتنفيذ عمليات التقييم بطريقة تثري المناقشات وعمليات صنع القرار على مختلف المستويات بدءاً من المجلس التنفيذي ووصولاً إلى العمليات حسب الاقتضاء. ويتم في البرنامج تخطيط التقييمات بحيث تسبق أو تتزامن مع التحضير لعمليات المتابعة أو وضع وتحديث السياسات والاستراتيجيات. ويمكن إجراء تقييمات في مرحلة منتصف المدة أو عند نهاية العملية، أو في الوقت الحقيقي، أو بعد الإنجاز (كجزء من التقييم على المستوى القطري).

44- **إمكانية الوصول** تنطوي على عدد من الأبعاد: (1) عدم فرض أي قيود على تقارير التقييم وهو ما يتصدى له البرنامج من خلال نشر التقييمات ووضعها على شبكة الإنترنت (انظر الفقرة 27)؛ (2) سهولة قراءة أو فهم التقييمات، وهو ما يشكل معياراً للجودة (انظر الفقرة 21)؛ (3) سهولة استرجاع تقارير التقييم من خلال محركات البحث التي يسهل استخدامها على الموقع الشبكي؛ (4) النشر الفعال لاستنتاجات التقييم (وذلك مثلاً من خلال الاستجابات وحلقات العمل) وتقارير التقييم.

5- موارد التقييم

5-ألف- الموارد البشرية

45- يعيّن في مكتب التقييم (1) أخصائيون في التقييم معيّنون خارجياً ويتمتعون بخبرة طويلة في مجال التقييم، (2) موظفو الصندوق الذين يتمتعون بمؤهلات تفي بمتطلبات مكتب التقييم (المهارات التحليلية ومهارات الكتابة، والخبرة في العمل في مجموعة متنوعة من الوحدات التنظيمية في البرنامج، والخبرة الفنية، ومهارات إدارة الأفراد والعمليات) ومعيّنون وفقاً لسياسات التعيين وإعادة التعيين المعمول بها في البرنامج. وهذا الخليط من الموظفين يفيد في كفاءة الجمع بين الخبرة الفنية في مجال التقييم والمعرفة بعمليات البرنامج وأساليب عمله.

46- ويرمي البرنامج إلى تقسيم وظائف التقييم مناصفة بين موظفي البرنامج وأخصائيي التقييم المعيّنين خارجياً في فئة الموظفين الفنيين، بمن فيهم المدير. وبالنظر إلى أن التقييم مهمة متخصصة فإن مدة التعيين في مكتب التقييم لا تقل عن أربع سنوات، مع إمكانية تمديدتها لأربع سنوات أخرى.

47- وسوف يواصل مكتب التقييم تعيين خبراء استشاريين مستقلين وشركات استشارية لإجراء التقييمات، مع الالتزام بمتطلبات هذه السياسة فيما يتعلق بالاستقلال السلوكي (انظر الفقرات من 28 حتى 30) ومدونة قواعد سلوك خبراء التقييم لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم حسب ما هو وارد في تذييل عقود الخبراء الاستشاريين.

5-باء- الموارد المالية

48- تنفصل تكلفة التقييم، بغض النظر عن مصدر التمويل، عن الإدارة المسؤولة عن تصميم أو تنفيذ أو إدارة السياسات أو الاستراتيجيات أو العمليات الخاضعة للتقييم.

49- وسوف تغطي هذه الميزانية تكلفة مكتب التقييم (تكلفة الموظفين والتكاليف الجارية) وتكلفة جميع التقييمات (التقييمات الاستراتيجية، والتقييمات على المستوى القطري، وتقييمات العمليات الواحدة، وسواء أكانت تلك التقييمات تخضع لإدارة مكتب التقييم أم كانت غير مركزية).

50- وسوف يوافق المجلس التنفيذي على تلك الموارد في إطار خطة البرنامج للإدارة، وسيتولى الإشراف عليها مدير مكتب التقييم الذي سيكون مسؤولاً عن كفالة الوفاء بمعايير نظام ضمان جودة التقييم في التقييمات اللامركزية الممولة من موارد التقييم.

51- ويجوز قبول مساهمات مالية مباشرة إضافية من الجهات المانحة، على أن تدار وفقاً لمعايير استقلالية التقييم ونزاهته.

ملحوظة

نُقلت التعاريف عن المصادر التالية:

فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، المعايير والقواعد، 2005

لجنة المساعدة الإنمائية، قائمة المصطلحات الرئيسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج، 2002

المفوضية الأوروبية، قائمة المصطلحات المنشورة على شبكة الإنترنت

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evalsed/glossary/index_en.htm