

روما، 12-16 يونيو/حزيران 2017

البند 7 من جدول الأعمال  
WFP/EB.A/2017/7-A/Rev.1  
تقارير التقييم  
للنظر

التوزيع: عام  
التاريخ: 6 يونيو/حزيران 2017  
اللغة الأصلية: الإنكليزية

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع البرنامج على الإنترنت (<http://executiveboard.wfp.org>).

## تقرير التقييم السنوي لعام 2016

### موجز تنفيذي

تعرض هذه الوثيقة أول تقرير تقييم سنوي يصدر في إطار سياسة التقييم (2016-2021).

ويقدم الجزء 1 في ثلاثة أقسام الاستنتاجات والدروس المستخلصة من تقارير التقييم: فيغطي الملخص التجميحي الأول تقييمات الاستجابات المؤسسية من المستوى 3 لحالات الطوارئ في الأزمات الإنسانية الحادة والواسعة النطاق. وقد استُمدت غالبية الأدلة من التقارير الصادرة عن مكتب التقييم في برنامج الأغذية العالمي (البرنامج)، ولكنها تدرج في إطار الاستنتاجات المنبثقة عن تقريرين تجمييين بارزين آخرين صدرتا عام 2016 عن النظام الإنساني الأعم.

وإذ يبرز الملخص التجميحي الثاني المكانة المهمة التي تحتلها مسألة تنمية القدرات في إطار الحوار العالمي الدائر حول أهداف التنمية المستدامة وتحدي القضاء على الجوع، يسلط الضوء على استنتاجات تقييم عالمي تناول سياسة تنمية القدرات وعلى أدلة متعلقة بهذا الموضوع استُمدت من التقييمات القطرية.

ويستخلص الملخص التجميحي الثالث للتقييمات القطرية لأعمال البرنامج في شتى السياقات دروساً أخرى مهمة بوجه خاص لخارطة الطريق المتكاملة التي دشنت التحولات الداخلية للبرنامج عام 2017.

ويعرض الجزء 2 التطورات فيما يخص وظيفة التقييم في البرنامج وأدائه مقابل حصائل السياسات.

ويعرض الجزء 3 آفاق وظيفية التقييم في ظل الفرص والتحديات الراهنة.

### الدروس العامة المستخلصة من الجزء 1

يكتسي الاعتماد على نقاط القوة التي يتحلى بها البرنامج أهمية متزايدة في حقبة خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة. واستناداً إلى كل التقييمات التجميحية المعروضة في الجزء 1، يُبرز الموجز أدناه الدروس العامة لتتظر فيها الإدارة العليا.

وفقاً لسياسة التقييم (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1)، وتوخياً لاحترام سلامة واستقلال استنتاجات التقييم، فإن بعض العبارات الواردة في هذا التقرير قد لا تدرج ضمن المصطلحات الجاري استخدامها في البرنامج؛ ويرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم في البرنامج.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة S. Burrow  
كبيرة موظفي التقييم  
هاتف: 066513-2519

السيدة A. Cook  
مديرة التقييم  
هاتف: 066513-2030

وأكدت التقييمات مرة أخرى نقاط القوة التي يتحلّى بها البرنامج في الاستجابة لحالات الطوارئ التي ما زالت تستأثر بالجانب الأكبر من نفقات برامجه. كما أكدت التقييمات قدرة البرنامج على الاستجابة بصورة عاجلة لحالات الطوارئ الفجائية الواسعة النطاق، بما يشمل القدرة على الانتقال سريعاً من البرمجة الإنمائية إلى الاستجابة لحالات الطوارئ، وذلك في السياقات المحفوفة بتحديات كبيرة في أحيان كثيرة. وقد ثبتت جلياً قيمة وجود إطار استراتيجي واضح في جميع السياقات، وأهمية التخطيط الرامي إلى توفير المرونة – سواء في الحالات التي يتوافر فيها هذان العنصران أم لا.

وبينما تولت التقييمات السابقة تقدير التقدم المحرز فيما يخص تحول البرنامج في الوقت الراهن من جهة منفذة إلى جهة ممكنة – على نحو ما حددته الخطة الاستراتيجية (2014-2017) – أظهرت التقييمات التي أجريت في عام 2016 تطور قدرة البرنامج على الانتقال بسلاسة بين مجالي التنفيذ والتمكين، معولاً في ذلك على مجموعة من الأنشطة وطرق التحويل التي من شأنها الاستجابة للصدمات التي تتعرض لها البلدان حيث تتغير باستمرار الاحتياجات الإنمائية والإنسانية. ويؤكد ذلك فيما يبدو التوجه الاستراتيجي الجديد للبرنامج بموجب الخطة الاستراتيجية (2017-2021). ولكن لا شك في أن الاستجابات ذات المتطلبات الشديدة لحالات الطوارئ لها الأولوية على جميع الأعمال الأخرى. وقد رأت بعض التقييمات أن وضع سلم للأولويات هو تدبير إيجابي، في حين جرى الإبلاغ في حالات أخرى على أنه كان لهذا الأمر أثر سلبي على الأعمال الرامية إلى تلبية الاحتياجات المزمدة والممتدة. وثمة فسحة للجمع بشكل أفضل بين الاستجابات لحالات الطوارئ والنهج التي تساهم في وضع استراتيجيات مستدامة لنقل المسؤولية والتي تأتي بثمارها بوتيرة أبطأ.

وقد أشير جلياً إلى هذا التحدي في التقييم الذي تناول تحديث سياسة تنمية القدرات والذي وفرّ تقديراً في الوقت المناسب عن التقدم المحرز في دعم تنمية القدرات الوطنية في المجالات التي يتمتع فيها البرنامج بخبرة مثبتة. وتتفاوت الآراء بشأن أهمية مبادرات البرنامج في هذا المجال. وقد ركّز التقييم على ضرورة تعزيز اتساق الاستراتيجية المؤسسية والأدوات المرتبطة بها، مع تشكيل فريق محدد المدة للإشراف على المرحلة الانتقالية وإدارة التطورات التي يشهدها البرنامج في هذا المجال ذي الأهمية الحاسمة في حقبة أهداف التنمية المستدامة. وأكدت التقييمات القطرية إلى حد كبير نتائج تقييم السياسة.

وتركز خطة عام 2030 على أهمية إقامة الشراكات لإحراز التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأظهرت التقييمات أن عمل البرنامج في مجال الشراكات يظهر عموماً بوادر تحسن، ولكنها كشفت عن صورة متباينة بشأن التعاون والتآزر بين وكالات الأمم المتحدة وبشأن العلاقات مع مجموعة من الجهات الفاعلة الأخرى. ومن جهة أخرى، فإن الدور القيم للبرنامج في توفير منصة للخدمات المشتركة<sup>(1)</sup> في مجال الاستجابة الإنسانية واضح جداً. وقد أتاحت عمليات الاستجابة لأزمة الإيبولا الخروج بأفكار جديدة قيمة فيما يتعلق بإمكانية إقامة شراكات على صعيد القطاعات، وبإمكانيات وحدود تطويع الأدوات والأنظمة التي يعتمد عليها البرنامج للاستجابة للأزمات الصحية الكبرى بالتعاون مع الجهات الفاعلة في النظام الصحي ومع السعي في الوقت نفسه إلى الوفاء باحتياجات الأمن الغذائي.

واتضح أن تقدير الاحتياجات هو مجال يتطلب اهتماماً جدياً في كلا طرفي السلسلة وهما: الاستهداف خلال حالات الطوارئ الحادة؛ وتقدير الاحتياجات طويلة الأمد من حيث القدرات المؤسسية. وقد أشير أيضاً بصورة أوسع في عدد كبير من التقييمات القطرية إلى وجود ثغرات في قاعدة الأدلة المتعلقة بتصميم البرامج. وما زالت الاستنتاجات بشأن المساواة بين الجنسين متباينة، فهي تتراوح بين التغافل عن قضايا المساواة بين الجنسين وتقديم أدلة على وجود مكاسب تحويلية في هذا المجال في خمسة تقييمات. وبدأت تظهر في بعض البلدان الآثار الإيجابية لسياسة المساواة بين الجنسين لعام 2015 وللأدوات المرتبطة بها.

وقامت مجموعة التقييمات التي أجريت في عام 2016 بتسليط الضوء على التحديات المؤسسية النظامية العميقة التي أعدت خارطة الطريق المتكاملة التحويلية للبرنامج خصيصاً للتصدي لها، بما في ذلك القدرة على القيام بما يلي: (1) قياس إنجاز الحصائل، والروابط السببية من الأنشطة في أعلى سلسلة النتائج وحتى الأثر، إلى جانب جهات فاعلة أخرى أي نظم الرصد والتقييم؛ (2) تعزيز استدامة آثار أعمال البرنامج واستراتيجيات نقل المسؤولية؛ (3) الموازنة بين نموذج التمويل في البرنامج والتمويل القصير الأجل للبرامج.

(1) استُحدثت منصة الخدمات المشتركة لتعزيز قدرة النقل الجوي، والاتصالات في حالات الطوارئ، والدعم اللوجستي المطلوب على وجه السرعة.

ويشكل موظفو البرنامج ركيزة لإمكانية تحقيق النجاح من خلال خارطة الطريق المتكاملة. وشددت التقييمات، بعد مرور عامين على اعتماد استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج، على وجود تحديات مستمرة في المجالين التاليين: (1) الانتشار السريع لموظفي البرنامج وتوافرهم بصورة متواصلة في السياقات المتقلبة وغير الآمنة؛ (2) تعزيز القدرات الداخلية للبرنامج فيما يخص دعم وتيسير تنمية القدرات الوطنية في المجالات الرئيسية بما فيها الاستعداد لحالات الطوارئ. وقد أثرت مظاهر القصور الكبيرة في هذين المجالين تأثيراً سلبياً على الكفاءة التشغيلية وتعزيز قوائم الاستجابة للطوارئ وأنظمة الانتشار السريع. وينبغي أن تظل الاستثمارات الطويلة الأجل المستخدمة لحشد الموظفين الوطنيين وتنمية قدراتهم الوطنية في مجال الاستجابة لحالات الطوارئ من الأولويات وأن تكون مدعومة بنظم حسنة التكامل لإدارة المعارف.

## وظيفة التقييم في البرنامج – الجزء 2

ترمي سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021) إلى تعزيز إسهام البرنامج في القضاء على الجوع في العالم من خلال جعل عملية التقييم جزءاً أساسياً من جميع أعمال البرنامج. وفي عام 2016 تم التقدم في وضع نموذج متكامل جداً يشمل تقييماً مركزياً وتقييماً لامركزياً يجرى حسب الطلب.

وتم الانتهاء من وضع استراتيجية التقييم المؤسسية وميثاق التقييم، مما أكمل الوثائق التأسيسية التي أرست التطور التدريجي لوظيفة التقييم. وجرى استكمال وإطلاق الإطار المعياري الخاص بالتقييم اللامركزي ونظم ضمان الجودة. وأدرج التخطيط للتقييمات وتبدير الموارد لها في إطار الخطة الاستراتيجية للبرنامج، وسياسة الخطط الاستراتيجية القطرية، والإطار المالي، وإطار النتائج المؤسسية. وشكل بقيادة رئيس الديوان فريق توجيهي لوظيفة التقييم يتضمن موظفين من الإدارة العليا للبرنامج. وجرى توظيف ستة موظفي تقييم إقليميين وتوسيع نطاق جماعة ممارسي التقييم في البرنامج.

ووضعت مجموعة أولى من مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس التقدم المحرز نحو تحقيق حصائل سياسة التقييم. وتبين هذه المؤشرات أن النطاق تغطية التقييمات هو الذي كان مرتقباً للسنة الأولى من تنفيذ السياسة، ويتوافق مع الالتزام بزيادة الموارد حتى عام 2021. والمؤشرات التي تبين مدى استخدام التقييمات هي بالفعل عالية نسبياً، بما يعكس درجات متينة فيما يخص تقدير الجودة بعد التقييم. وستضاف مؤشرات أخرى في عام 2017.

## أفاق التقييم – الجزء 3

تتمتع وظيفة التقييم الجديدة عموماً بوضع جيد يمكنها من توفير أدلة أفضل ومن الإسهام في عملية التعلم على جميع المستويات بغية تلبية توقعات الدول الأعضاء والوفاء بالتزام قادة البرنامج بتعزيز اتخاذ القرارات بالاستناد إلى الأدلة.

وفي هذه المرحلة الانتقالية الأساسية لوظيفة التقييم في البرنامج، توفر خارطة الطريق المتكاملة فرصاً مهمة لتعزيز نطاق تغطية التقييمات وزيادة استخدامها. ولا بد من إيلاء عناية فائقة لهذا الأمر من أجل الحرص على أن يسعى البرنامج بصورة منتظمة إلى وضع قواعد متعلقة بنطاق التغطية وإلى توفير الاعتمادات اللازمة لتبدير الموارد والمساءلة وتوخي الحياد؛ وعلى أن يحرص تقدماً فيما يخص تدعيم ثقافة التقييم وإدراجها في عملية اتخاذ القرارات وفي الممارسات على جميع مستويات البرنامج.

## مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "تقرير التقييم السنوي لعام 2016" (WFP/EB.A/2017/7-A/Rev.1) ورد الإدارة عليه الوارد في الوثيقة WFP/EB.A/2017/7-A/Add.1، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات، مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

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

## الجزء 1: الاستنتاجات والدروس المستخلصة من التقييمات

### 1-1 مقدمة

- 1- يقدم الجزء 1 من تقرير التقييم السنوي هذا، في ثلاثة أقسام، الاستنتاجات والدروس المستخلصة من تقارير التقييم (الجدول 1). وتُعرض الدروس العامة المستخلصة من الأقسام الثلاثة جميعها في الموجز التنفيذي.
- 2- وجددت الجهات الفاعلة الإنسانية عام 2016 عزمها على تحقيق تغيير تحويلي وعُقدت أكثر من عشر شراكات ومبادرات جديدة لهذه الغاية. وقد تساهم الدروس المستخلصة من التقارير التجميعية التالية في تعزيز ما تم تعلمه في ضوء هذا العزم (الجدول 1).

### الجدول 1: التقييمات الواردة في التقارير التجميعية

نوع التقييم	عنوان التقييم	الفترة المرجعية
تقييمات الحوافز القطرية	العراق	2015-2010
	سري لانكا	2015-2011
	موريتانيا	2015-2011
	بوروندي	2015-2011
السياسة	تحديث سياسة تنمية القدرات	2015-2009
الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3	استجابة البرنامج لأزمة الإيبولا: غينيا وليبيريا وسيراليون	2015-2013
تقرير تجميعي للتقييمات	المساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا (CALL)	2015-2011
	تقرير تجميعي لنتائج التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات للاستجابات من المستوى 3 في جمهورية أفريقيا الوسطى وجنوب السودان وفيما يخص إعصار هايان	2015-2013
تقرير تجميعي لتقييمات العمليات التي أجريت في السنة الثالثة (من منتصف عام 2015 إلى منتصف عام 2016)	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش لأفغانستان 200447	2016-2014
	المشروع الإنمائي لبوتان 200300	2018-2014
	المشروع الإنمائي لكوت ديفوار 200465	2016-2014
	البرنامج القطري لمصر 200238	2017-2013
	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش لإثيوبيا 200700	2018-2015
	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش لغامبيا 200557	2015-2013
	البرنامج القطري لليسوتو 200369	2016-2013
	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش لليبيريا 200550	2016-2013
	البرنامج القطري لنيكاراغوا 200434	2016-2013
	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش للنيجر 200583	2016-2014
	العملية الإقليمية الممتدة للإغاثة والإنعاش 200490 - للسلفادور وغواتيمالا و هندوراس ونيكاراغوا	2016-2014
	العملية الممتدة للإغاثة والإنعاش لرواندا 200744	2016-2015
	المشروع الإنمائي لسان تومي وبرينسيبي 200295	2016-2012
	البرنامج القطري للسنغال 200249	2016-2012
	برنامج الطوارئ لأوكرانيا (عملية طوارئ) 200765	2016-2014

- 3- ويقدم القسم 1-2 ملخصاً تجميعياً للتقييمات التي أجريت عام 2016 للاستجابات المؤسسية من المستوى 3 لحالات الطوارئ ويغطي بعضاً من أسمى الأزمات الإنسانية في العالم. ويكمل الملخص التجميعي الوارد في تقرير التقييم السنوي لعام 2015 بشأن الاستعداد الاستراتيجي والتشغيلي لحالات الطوارئ وجهود الاستجابة لها في البرنامج. وقد استُمدت غالبية الأدلة من تقارير مكتب التقييم في البرنامج، ولكنها تندرج في إطار الاستنتاجات المنبثقة عن تقريرين تجميعيين بارزين آخرين صدرتا عام 2016 ويغطيان عمليات تقييم أجراها النظام الإنساني الأعم علماً بأن بعضها استُكمل في وقت سابق.<sup>(2)</sup>
- 4- وإذ يبرز القسم 1-3 المكانة المهمة التي تحتلها مسألة تنمية القدرات في إطار الحوار العالمي الدائر حول أهداف التنمية المستدامة وتحدي القضاء على الجوع، يسلب الضوء على استنتاجات تقييم عالمي تناول تحديث سياسة تنمية القدرات في البرنامج وعلى أدلة متعلقة بهذا الموضوع استُمدت من التقييمات القطرية.
- 5- ويلخص القسم 1-4 التقييمات القطرية لأعمال البرنامج في شتى السياقات ويستخلص دروساً أخرى ذات أهمية خاصة لخارطة الطريق المتكاملة التي دُشنت في عام 2017 لتوفير ما يحتاجه البرنامج من أدوات لإثبات التزامه بتحقيق أهداف التنمية المستدامة والقضاء على الجوع في العالم.

## 1-2 الاستجابات من المستوى 3 لحالات الطوارئ

### الخلفية

- 6- في عام 2016، جرى تقييم أداء البرنامج في استجابتين لحالتي طوارئ من المستوى 3 من أصل ست استجابات. وكانت الأزماتان المعنيتان مختلفتين جداً.
- 7- وإثر تزايد عدم الاستقرار والعنف في العراق، كان هناك عشرة ملايين شخص بحاجة إلى مساعدة إنسانية في عام 2016.<sup>(3)</sup> وجرى تعديل الحافظة القطرية للبرنامج فيما يخص العراق، التي كانت تركز على تنمية القدرات في سياق من الدخل المتوسط، لتعطي الأولوية للمساعدة الغذائية الموفرة للأشخاص المشردين داخلياً.
- 8- وحفزت أزمة الإيبولا التي ضربت مناطق من غرب أفريقيا في عامي 2014 و2015 أول انخراط واسع النطاق للبرنامج في حالة طوارئ محكومة باعتبارها تتعلق بالصحة العامة. وفي أعقاب إعلان منظمة الصحة العالمية وقوع حالة طوارئ صحية دولية، أصدر البرنامج إعلاناً خاصاً به عن حالة طوارئ من المستوى 3 واستجابته لها، مقدماً المساعدة الغذائية للأسر والمجتمعات المحلية الموبوءة والمتأثرة، وموفراً منصة للخدمات المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة وغيرها من الجهات الفاعلة.
- 9- وصدر أيضاً في عام 2016 تقريران تجميعيان رئيسيان يقدمان أدلة مستقاة من تقييمات إنسانية تشمل فيما تشمله أعمال البرنامج. ويوفر هذان التقريران الخلفية اللازمة لتقارير التقييم الصادرة عن البرنامج والواردة في تقرير التقييم السنوي هذا ويساعدان على تحديد أداء البرنامج في إطار الاستجابات الأعم لبعض من أسمى الأزمات الإنسانية في العالم. وجمعت التقارير التجميعية لنتائج التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات الدروس المستخلصة من ثلاثة تقييمات أجريت على نطاق المنظومة بشأن الاستجابة من المستوى 3 لإعصار هايان الذي ضرب الفلبين (2014)، والأزمة التي اندلعت في جمهورية أفريقيا الوسطى (2016)، والحالة الطارئة التي وقعت في جنوب السودان (2015). وتضمن التقرير التجميعي الثاني – وهو "التقرير التجميعي المتعلق بمبادرة المساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا"<sup>(4)</sup> – مواد تقييم ترتبط بالأزمة الإقليمية السورية واشتمل على تحليل للفجوات.

### التفعيل

(2) التقرير التجميعي للمساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا، والتقرير التجميعي لنتائج التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات للاستجابات لحالات الطوارئ من المستوى 3.

(3) خطة الاستجابة الإنسانية لعام 2016.

(4) التقرير التجميعي للمساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا وتحليل الفجوات.

- 10- ساعدت عموماً الإعلانات الدولية التي أرست عمليات الاستجابة من المستوى 3 في إبراز صورة الأزمات الكبرى ودعمت التعبئة العاجلة للموارد البشرية والمالية. واعتبرت تقييمات البرنامج أن استجابته من المستوى 3 في العراق وفي المناطق المتأثرة بالإيولا في غرب أفريقيا كانت ناجحة وجاءت في الوقت المناسب.
- 11- وقد أسفرت الاستجابة لأزمة الإيولا عن استخلاص بعض الدروس المهمة وهي: تعتبر غالبية المبادئ التوجيهية والإجراءات المؤسسية مناسبة ومهمة ومرنة بما فيه الكفاية ليتسنى تطبيقها بفعالية في حال اندلاع أزمة صحية؛ وتم الإبلاغ عن ضرورة تحديد سلسلة القيادة التشغيلية والتراتبية الهرمية المرتبطة بها بوضوح؛ وأشار التقييم إلى أنه تم إخضاع بيان تقبل المخاطر في البرنامج (2016) للمراجعة استجابة للأزمة، بما أتاح تحديد الأدوار والمسؤوليات بمزيد من الوضوح في جميع المستويات.

### سرعة الاستجابة

- 12- في حين شهدت الإجراءات الدولية على نطاق المنظومة حالات تأخير في بعض الأحيان، فإن الاستجابة السريعة للبرنامج التي استُحدثت حالما أُعلن عن حالة طوارئ من المستوى 3 على نطاق المنظومة قد أشيد بها في التقرير التجميعي الخاص بمبادرة المساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا وفي التقييم الذي أجراه مكتب التقييم للاستجابة لأزمة الإيولا. وفي الحالتين، رُبطت الاستجابة السريعة بمدى تقبل المخاطر المؤسسية والاستعداد للتدخل. ووصفت إدارة البرنامج للمخاطر بأنها كانت "استثنائية" أثناء الاستجابة لأزمة الإيولا. فقد أتاحت قدرة سلسلة الإمداد التي يتحلّى بها البرنامج توفير حافظة ضخمة غير مسبوقه من السلع والخدمات بصورة عاجلة وعلى نطاق واسع، مع الحرص في الوقت نفسه على تنفيذ أنشطة المساعدة الغذائية في شتى المناطق الموبوءة ومنها المناطق ذات المخاطر العالية. وفي العراق، حدثت حالات تأخير وانقطاع في خطوط الإمداد على صعيد المكونات جميعها ولكن آلية الاستجابة السريعة حظيت بالتقدير بفعل آثارها الفورية.

### التموضع الاستراتيجي

- 13- حظي البرنامج في تقييمات استجابته لأزمته في العراق والإيولا بالإشادة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية اللازمة – على الرغم من قلة الأدلة الموثوقة والمحدثة المتاحة له – عندما تم توسيع النطاق سريعاً من عمليات صغيرة الحجم نسبياً إلى حالات طوارئ من المستوى 3. وفي العراق، نجح البرنامج في أن يعيد مواءمة حافظته لتلبية الاحتياجات الإنسانية العاجلة وفي أن يعتمد في الوقت نفسه طرائق دعم تتسم بمزيد من المرونة. واتسمت أيضاً استجابة البرنامج لأزمة الإيولا بالمرونة نفسها واقتضت أيضاً تغيير طريقة التفكير للانتقال من نقطة دخول قائمة على انعدام الأمن الغذائي إلى استجابة محكمة باعتبارها صحية. وتبين أن إطار "الرعاية، والاحتواء، والحماية" المعتمد في البرنامج فعال جداً وثبت أنه أساسي لتصعيد الاستجابة وتخفيفها لاحقاً بصورة ناجحة.

### الشراكات والتنسيق<sup>(5)</sup>

- 14- أشار التقرير التجميعي لنتائج التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات إلى أن الاستجابة المشتركة بين الوكالات تتألف من مجموعة من الإجراءات التنظيمية المتميزة التي تكون منسقة ومنسقة بدرجات متفاوتة. وفي حين كانت استجابة الأمم المتحدة لإعصار هايان (2013-2014) منسقة نسبياً، كان اتساقها أضعف بكثير في جمهورية أفريقيا الوسطى (2013-2015) وفي جنوب السودان (2014). واعتبر التقرير التجميعي للمساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا أن وكالات الأمم المتحدة ركزت بشكل رئيسي في الاستجابة الإقليمية السورية على الاستجابات التشغيلية الخاصة بكل منها.
- 15- وتبين من التقييمات عموماً أن الشراكات القائمة بين البرنامج ووكالات الأمم المتحدة أثناء الاستجابات لحالات الطوارئ تكلفت بالنجاح، بما فيها الشراكة الجديدة مع منظمة الصحة العالمية في أزمة الإيولا. وكانت قيادة البرنامج لمجموعة اللوجستيات في هذه الحالة "مثالية" ولقيت مهنية البرنامج وما أبداه من تعاون ومن رغبة في إيجاد الحلول النثناء على نطاق واسع. وساهم البرنامج في الوقت نفسه مساهمة كبيرة في مبادرة توحيد الأداء التي أطلقتها الأمم المتحدة إذ قام المكتب الإقليمي بتوفير القيادة والتنسيق اللذين

(5) سيعرض تقييم استراتيجي الشراكة المؤسسية للبرنامج (2014-2017) في الدورة السنوية للمجلس لعام 2017.

ساعدوا في تحديد الهيكل العام للاستجابة وفي تيسير الاستجابة الإقليمية المنسقة. وفي العراق، وعلى الرغم من أوجه القصور التي اعترت التنسيق على نطاق منظومة الأمم المتحدة، قام البرنامج بمواءمة استراتيجياته مع استراتيجيات وكالات مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) وصندوق الأمم المتحدة للسكان.

16- أما الآراء بشأن الشراكات التي أقيمت مع الشركاء المتعاونين فكانت أكثر تفاوتاً. ففي حين أثني على ما أبداه البرنامج من مرونة وتنوع وسرعة في إرساء الشراكات الجديدة وغير التقليدية أثناء أزمة الإيبولا، أشير في حالة العراق إلى ضرورة اتباع نهج يقوم على مزيد من المشاركة والشمول – فيما يخص إدخال التغييرات على الحصص الغذائية مثلاً.

#### المواءمة مع الاستجابات الوطنية

17- اتضح من التقييمات أن البرنامج أقام شراكات قوية مع الحكومات أثناء استجاباته للأزمات في العراق والبلدان التي تأثرت بفاشية الإيبولا. وأدمجت الاستجابة لفاشية الإيبولا إدماجاً كاملاً في هيكل الاستجابات الوطنية.

18- وعلى النقيض من ذلك، تشير التقارير التجميعية المشتركة بين الوكالات إلى وجود تفاوت فيما يخص مواءمة استجابة الأمم المتحدة لحالات الطوارئ مع الجهود الوطنية. ففي الفلبين، مالت الأمم المتحدة في بداية الأمر إلى تجاهل النظم الوطنية وقد استغرق التقريب بين النظامين المتوازيين وقتاً طويلاً. كما كان التعاون مع الحكومة في كل من جمهورية أفريقيا الوسطى وجنوب السودان محدوداً بسبب مشاكل الحوكمة والنقص في القدرات.

19- وأبرزت التقييمات وجود توترات محتملة بسبب المحافظة على مواءمة وثيقة مع الحكومات، ولا سيما في حالات الطوارئ المتعلقة بالنزاعات. ويشدد تقييم استجابة البرنامج في العراق والتقارير التجميعية للمساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا، الذي يتضمن تقييم استجابة البرنامج للأزمة الإقليمية السورية، على التحديات المتعلقة بتحقيق التوازن بين اكتساب القدرة على الوصول، الذي يتطلب في غالب الأحيان مواءمة وثيقة مع الحكومة، وضمان الاستقلال التشغيلي.

#### الموارد البشرية

20- كشف كلا التقريرين التجميعيين المشتركين عن وجود تحديات فيما يتصل بتوفير ما يكفي من الموارد البشرية في الاستجابات من المستوى 3 التي تعلق بخمس أزمات متزامنة، مشيرين إلى وجود نقص في الموظفين في بعض المراكز الرئيسية وإلى الاعتماد الكبير على عمليات النشر الطارئة الداخلية والخارجية. وأشار التقرير التجميعي للتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات إلى الافتقار الواضح في بعض من أكبر وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية لقدرة مخصصة ومرنة وقابلة للنشر من أجل الاستجابة لحالات الطوارئ.

21- وعكست التقييمات التي أجراها البرنامج بنفسه في عام 2016 هذه القيود. فعلى الرغم من تفعيل قائمة الاستجابة للطوارئ، كانت التعبئة المنسقة وذات التوقيت الحسن للموظفين من ذوي الخبرة والمهارات المناسبة مهمة شاقة أثناء الاستجابة لأزمته العراق والإيبولا على حد سواء.

22- وفي العراق، أدى الافتقار إلى موظفين أساسيين في المناصب المتعلقة بتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها وبالرصد والتقييم إلى الحد من قدرات المكتب القطري في هذه المجالات. وأثر العجز في الموظفين سلباً على الكفاءة التشغيلية، مساهماً بذلك في عدم اتساق النهج المتبعة والقرارات المتخذة وفي الحد من الزخم التشغيلي.

23- وهدف الإنشاء المبكر لفرقة العمل المعنية بنشر الموظفين والخاصة بفاشية الإيبولا إلى إتاحة النشر المرن والسريع للموظفين في المناطق المتأثرة بالوباء، إلا أن التدابير الصحية التي يجب اتخاذها لحماية الموظفين أعاق أيضاً سرعة نشرهم. وكان الخوف أيضاً عاملاً تثبيطاً كبيراً للموظفين.

#### النقص في الأدلة وعملية الرصد

24- يُعتبر النقص في الأدلة من الخصائص التي تكرر ذكرها في التقارير التجميعية والتقييمات. وأشير في التقرير التجميعي للمساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا إلى قلة المعلومات المتوفرة بشأن الاحتياجات الإنسانية للاجئين والمجموعات المضيفة، وُدكر

الأمر في التقييم الذي أجراه البرنامج في عام 2015 لاستجابته للأزمة الإقليمية السورية. وكشف التقييمان اللذان أجراهما البرنامج بشأن استجابته لأزمته الإيبولا والعراق عن ثغرات مماثلة. وفي العراق، لم يجر تقييم شامل لهشاشة الأوضاع الوطنية ودراسة استقصائية معمقة لوضع الأمن الغذائي أو اقتصاد الأسر في صفوف المشردين منذ بدء حالات النزوح الكبير من المدن في أواخر عام 2014. وبسبب طبيعة أزمة الإيبولا، قرر البرنامج الاعتماد على البيانات التي توفرها الجهات الفاعلة في المجال الصحي للتعرف على المستفيدين من عنصر "الرعاية والاحتواء" المدرج في إطار الاستجابة، ولكن كانت إمكانية الاستفادة من هذه البيانات لأغراض المساعدة الغذائية محدودة. وكان التحليل الجنساني غائباً في كلتا الاستجابتين.

25- وأشار كلا التقريرين التجميعيين المشتركين إلى التحديات التي تحد من إنتاج بيانات الرصد خلال حالات الطوارئ. وشملت الصعوبات في هذا المجال القيود المعيقة للوصول، وضعف نظم إدارة البيانات، والقيود المتعلقة بالموارد البشرية. وعكست تقييمات البرنامج هذه الاستنتاجات؛ وفي العراق، أدى النقص في بيانات الرصد إلى تقييد قاعدة الأدلة اللازمة للبرمجة. وقد تحسنت خلال أزمة الإيبولا نظم الرصد والتقييم على المستويين القطري والإقليمي، ولكنها لم تتمكن من إدماج معلومات عن إدارة الموارد - بحيث كان يصعب على الموظفين أو الإدارة استخلاص نظرة عامة في الوقت الحقيقي عن المساعدة الغذائية والخدمات اللوجستية التي كان يوفرها البرنامج.

### النتائج

- 26- كان من بين النتائج التي سُجلت في التقييمات الإسهام الكبير في احتواء وباء الإيبولا، والقيام بين عشية وضحاها فعلياً بتلبية احتياجات سكان المناطق الحضرية الخاضعين للحجر الصحي، وإرساء وتيسير الاستجابة الإنسانية من خلال توفير الخدمات المشتركة لمجتمع العمل الإنساني. واستخدمت 77 منظمة منصة الخدمات المشتركة لإحراز النتائج وتحقيق مكاسب الكفاءة ووفورات التكاليف.
- 27- وفي العراق، تجاوز عدد السكان المتضررين المستفيدين من عمليات الطوارئ التي اضطلع بها البرنامج في ظروف عمل شاقة جداً العدد المتوقع، مما أتاح تثبيت استهلاك الغذاء في صفوف الأشخاص المستهدفين من المشردين داخلياً، وهو ما حدث أيضاً فيما يخص استجابة البرنامج للأزمة الإقليمية السورية.
- 28- وتعمل أربعة تقييمات على تقدير المساءلة أمام السكان المتضررين، ولا سيما فيما يخص التشاور مع المستفيدين وآليات تلقي الشكاوى. وبذلت الجهود للتشاور مع المجتمعات المحلية في قضايا منها الاستهداف وطرائق التسليم الجديدة في بوروندي وفي خمس عمليات للبرنامج خضعت للتقييم. واستُحدثت آليات لتلقي الشكاوى في بوروندي، وفي عمليات أجريت برواندا، وفي أربعة بلدان من أمريكا الوسطى. وسُجلت بوادر تحسن خلال أزمة الإيبولا إثر إدراج الاستحقاقات على بطاقات الحصص واستخدام الأعلام في مواقع التوزيع. ومع ذلك، لم تكن التوعية كافية بشأن توافر الأغذية/الاستحقاقات في العراق وفي خمس عمليات.

### كفاءة التكاليف

- 29- أبرز التقريران التجميعيان وتقييمات البرنامج على حد سواء صعوبة تقييم كفاءة التكاليف في ظل غياب بيانات قوية. إلا أن ثمة تقييمات أجريت كما يلزم في ظروف عمل شاقة جداً وشملت التكاليف المترتبة عن الاستجابة لأزمته الإيبولا؛ وتبين أن التكاليف الناجمة عن الاستجابة لأزمة الإيبولا متماشية مع متوسط التكاليف التي يتحملها البرنامج. وأتاح البرنامج أيضاً تعزيز كفاءة التكاليف التي تتكبدها منظومة الأمم المتحدة ولا سيما بفضل منصة الخدمات المشتركة.

### تقليص النطاق والمرحلة الانتقالية

- 30- شدد كلا التقريرين التجميعيين المشتركين على أهمية الانتقال من مرحلة الإغاثة إلى مرحلة الإنعاش بطريقة حسنة التوقيت مع الاستمرار في الوقت ذاته في تلبية الاحتياجات الأساسية. واعتبر التقييم الذي تناول استجابة البرنامج لأزمة الإيبولا أنه كان يمكن أن يتم تقليص النطاق والخروج من حالة الطوارئ واستهلال البرمجة لمرحلة ما بعد الإيبولا بوتيرة أسرع. وكان يمكن أن تؤكد الصلات مع العمليات القطرية القائمة المتمحورة حول التنمية في وقت أبكر، وأن تُحدّد بشكل أفضل عملية التحول إلى إطار إبلاغ لا يتعلق بالطوارئ كي يتسنى قياس نتائج المساعدة المقدمة للسمود وتلك التي لا تتصل بإنقاذ الأرواح.

31- وعلى نحو مماثل، ركز التقييم في العراق على ضرورة وضع استراتيجية خروج طويلة الأجل من شأنها نقل مسؤولية المساعدة من عمليات الطوارئ المدعومة من البرنامج إلى برامج شبكات الأمان والحماية الاجتماعية التابعة للحكومة.

### الدروس الرئيسية المتعلقة بالاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3

- 1- اعتماد نهج استراتيجي قوي. تتجلى المزايا التي يوفرها إطار استراتيجي قوي ومتطور من الناحية المفاهيمية ونهج مرتبط بسياق معين – ليس فقط للبرنامج وإنما لاستجابات منظومة الأمم المتحدة الأوسع – في نهج "الرعاية والاحتواء والحماية" الذي اتبعه البرنامج خلال أزمة الإيولا. وهذا النهج قابل للتكرار ويمكن التعلم منه.
- 2- ضمان تقييم الاحتياجات واستخدام هذه التقييمات بمزيد من الانتظام. تتفق التقييمات على ضرورة التعمق في معرفة الاحتياجات الإنسانية لضمان تناسب الاستجابات مع أوضاع السكان المتضررين وأولوياتهم. وتحقيقاً لهذه الغاية، لا بد من إيلاء الاهتمام للاعتبارات الجنسانية والأبعاد الأخرى للإقضاء.
- 3- بناء قدرات الموظفين. ينبغي بناء قدرات الموظفين استعداداً لحالات الطوارئ – ولا سيما في المجالات ذات الأهمية الحاسمة مثل تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والرصد والتقييم، ودعم البرامج – "من القاعدة" إلى القمة لضمان وجود مجموعة كافية من الموظفين المدربين في شتى المستويات، ولا سيما موظفي المستويات الصغرى والمتوسطة. ويكفل ذلك أيضاً تحلي الموظفين العاملين حالياً في البلدان الضعيفة بالمهارات اللازمة لتوسيع النطاق وتقليصه حسب الاقتضاء.
- 4- خطة الانتقال. أشارت جميع التقييمات إلى ضرورة أن تُحدّد بشكل أوضح وفي وقت أبكر سبل الاستعداد للانتقال والخروج من حالة الطوارئ، مع الحرص منذ البداية على توثيق الروابط مع أنشطة البرامج القطرية إن وجدت.
- 5- استخدام المبادئ الإنسانية. سيؤدي وضع تعاريف واضحة خاصة بسياقات معينة واتخاذ مواقف محددة بشكل أوضح فيما يخص التزام المنظومة بالمبادئ الإنسانية – ولا سيما الاستقلال والحياد – إلى الإسهام في توضيح الخيارات الواجب اتخاذها في مسائل من قبيل الاستهداف.

### 3-1 تنمية القدرات

32- إن مسألة تعزيز القدرات تظهر بقوة في خطة عام 2030. فتركز الغاية 17-9 من هدف التنمية المستدامة 17 على ضرورة "تعزيز الدعم الدولي لتنفيذ بناء القدرات في البلدان النامية تنفيذاً فعالاً ومحدد الأهداف من أجل دعم الخطط الوطنية الرامية إلى تنفيذ جميع أهداف التنمية المستدامة". وإضافة إلى ذلك، أعادت المحافل الأخرى المنعقدة في عام 2016 تأكيد ضرورة تعزيز القدرات الوطنية بما فيها قدرات المستجيبين الأوائل، من أجل بناء القدرات المحلية اللازمة للاستعداد للمخاطر المستقبلية ومواجهتها.

#### تقييم سياسة البرنامج بشأن تنمية القدرات: (6)

#### معلومات محدثة عن التنفيذ (2009)

33- تمت الموافقة على سياسة البرنامج الأولى لتنمية القدرات في عام 2004. واشتمل تحديث السياسة الصادر عام 2009 على إطار شامل للسياسات تضمن رؤية وأهدافاً عامة وحصائل ونتائج على ثلاثة مستويات هي: البيئة المؤاتية، والقدرات المؤسسية والفردية. ووضع عقب التحديث العديد من المبادئ التوجيهية والأدوات، بما فيها خطة عمل هدفها المساهمة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج.

34- ووضح من التقييم الذي أجراه البرنامج لتحديث السياسة في عام 2016 أن التحديث يعكس التفكير المعاصر بشأن تنمية القدرات وأن ذلك لم يتغير في عام 2016. فالهدف الأصلي لتحديث السياسة، المتمثل في دعم التوصل إلى حلول مستدامة ومملوكة وطنياً لمشكلة الجوع، يتماشى مع هدف التنمية المستدامة 2. كما أن تركيزه على عمليات تنمية القدرات ونتائجها يتواءم بصفة عامة مع هدف التنمية المستدامة 17. وتمكّن التوجيهات المفاهيمية والتقنية التي وضعت في إطار تحديث السياسة البرنامج من التركيز جيداً على تناول هدف التنمية المستدامة هذين وبناء القدرات الوطنية في البلدان الشريكة.

35- ولكن التقييم وجد أيضاً أن تحديث السياسة ليس معروفاً جيداً داخل البرنامج. وكانت التوجيهات والأدوات المعدة لمواكبته متطورة تقنياً ولكن اعتمادها كان ضئيلاً – ويعزى ذلك جزئياً إلى ضعف انتشارها ولكن كذلك إلى ضعف الالتزام المؤسسي والمساءلة في

(6) شمل التقييم سياسة تنمية القدرات (2004) وتحديث السياسة (2009). وبالتالي، يتم الاحتفاظ في هذه الوثيقة بهذه المصطلحات الأصلية. إلا أن الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) تشير إلى "تعزيز القدرات".

- هذه المسألة. واقتصرت الموارد المالية المتاحة على صندوق استئماني بقيمة 4 ملايين دولار أمريكي، وبقيت المساعي المبذولة لتقوية قدرات الموظفين في إطار تنمية القدرات ناقصة. كما لم تكن الأدوار والمسؤوليات الخاصة بتنمية القدرات واضحة.
- 36- وعلى الرغم من هذه الثغرات، تبين من التقييم أن تدخلات البرنامج ساهمت في تعزيز القدرات على المستويات الثلاثة التي شملها تحديث السياسة. فقد أحرزت النتائج في مجالات مواضيعية وفي سياقات مختلفة. ولكن عجز التقييم عن ملاحظة صلات وثيقة بين النتائج المحرزة وتنفيذ تحديث السياسة. وبالتالي، وفيما عدا حالات استثنائية قليلة، فقد أحرزت النتائج على الرغم من الملكية والانتشار المحدودين للسياسة.
- 37- وتضمنت العوامل التي أثرت على تحقيق النتائج ما يلي: (1) الدعم المؤسسي المحدود لنشر السياسة وتنفيذها؛ و(2) نموذج التمويل في البرنامج، الذي ركز على الأمدن القصير والمتوسط وبالتالي لم يكن موافياً لتعزيز القدرات الذي يتطلب التزامات طويلة الأجل متوقعة ومخصصة لأغراض محددة؛ و(3) عدم توضيح الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بوظيفة تعزيز القدرات في الهيكل التنظيمي للبرنامج؛ و(4) النظم والأدوات المؤسسية المرتبطة بالرصد والإبلاغ التي لم تسجل مساهمات البرنامج في تحقيق النتائج، مما أدى إلى عدم الإبلاغ بشكل كامل عن هذه الإنجازات؛ و(5) النهج والإجراءات المؤسسية للبرنامج إزاء الموظفين إذ لا تولي الأولوية لتعزيز القدرات.

### استنتاجات التقييمات القطرية

- 38- إن الاستنتاجات المرتبطة بتنمية القدرات والمنبثقة عن الحوافز القطرية وعن تقييم العمليات في عام 2016 أيدت استنتاجات تقييم السياسة الذي اعتمد بدوره على أدلة مستمدة من الدراسات الميدانية والمكتبية في 12 بلداً.
- 39- *تقييم الاحتياجات من حيث القدرات*. تبين في تقييم تحديث السياسة أن المكاتب القطرية للبرنامج لم تعتمد بصورة منتظمة إلى تقييم الاحتياجات من حيث القدرات؛ ولكنها قامت في أماكن تواجدتها بتقديم المعلومات لتصميم الأنشطة. إلا أنه تبين من تقييمات الحوافز القطرية والعمليات لعام 2016 أن التحليل الأساسي استخدم بقدر أقل لتحديد النهج الذي يعتزم البرنامج اتباعه لتنمية القدرات. وفي العراق وسري لانكا، حيث كان تعزيز القدرات جزءاً هاماً من الحافظة القطرية، ركز التحليل على الجوانب التقنية للأمن الغذائي وعلى القضايا المتعلقة بالهشاشة على حساب تقييم استعداد الحكومتين للانخراط في عمليات ترمي إلى تعزيز القدرات وقدرتهما على ذلك. ولاحظت التقارير التجميعية لتقييمات العمليات لعام 2016 أن التحليل المحدود يؤدي في بعض الحالات إلى آراء مفرطة في التفاؤل بشأن القدرات الوطنية.
- 40- *الأهداف والأطر الاستراتيجية*. على الرغم من قلة التحليل الأساسي، لاحظت تقييمات الحوافز القطرية بوجه عام عزمًا شديداً على تعزيز القدرات في إطار الاستراتيجيات القطرية. وحُدّد بشكل صريح في التقييمات التي أجريت في العراق – بصيغتها الأصلية – وفي بوروندي وموريتانيا أن تعزيز القدرات هدف يتيح مواكبة تغير دور البرنامج باتجاه تعزيز دوره الممكن. ففي بوروندي مثلاً، كانت تنمية القدرات إحدى الأولويات الثلاث الرئيسية للاستراتيجية القطرية. ولكن التقارير التجميعية لتقييمات 15 عملية لم تلاحظ سوى القليل من الأهداف الواضحة والغايات أو النتائج المزمع تحقيقها في مجال تعزيز القدرات.
- 41- ولم تكن الأطر الاستراتيجية لتنمية القدرات محددة دائماً بدقة كافية. فقد اتبعت الاستراتيجية القطرية في العراق نهجاً متسقاً للمسألة بصفة عامة إلا أنه لم يستند بإحكام إلى الاحتياجات واعتبرته أوجه ضعف على صعيد التخطيط (الإطار 1). وكان تحديد الأطر المتعلقة بتنمية القدرات أقل وضوحاً في بوروندي وموريتانيا – على نحو ما اتضح أيضاً من تقييمات العمليات. أما في سري لانكا، وعلى الرغم من الإقرار بضرورة التحول من دور المنفذ إلى دور الممكن، لم توضع أي استراتيجية قطرية وبالتالي افتقرت الجهود المبذولة لتنمية القدرات إلى إطار استراتيجي متسق.

### الإطار 1 : العراق – الظروف الواجب توافرها للنجاح في تعزيز القدرات

أشير في تقييم الحافظة القطرية في العراق إلى الظروف الواجب توافرها للنجاح في تعزيز القدرات وهي: "التزام الحكومة التام بالإصلاح، ووضع خطة عمل مفصلة، والدعم من الجهات المانحة، وتوفير الموظفين المتمرسين الذين يتمتعون بمجموعة من الخبرات". ورأى التقييم عدم توافر أي من هذه الظروف لتحقيق الإصلاح، مما أدى إلى وضع أهداف استراتيجية قطرية أثبتت أنها غير واقعية وغير فعالة.

- 42- *التنفيذ*. لم يتوافق التنفيذ دائماً مع الأهداف التي كان قد حددها البرنامج أصلاً على صعيد تنمية القدرات خلال مرحلة تصميم البرامج، ولا سيما بفعل الظروف المتغيرة. فعند اندلاع الأزمات، كان يجب تعديل خطط البرنامج المتعلقة بأنشطة تنمية القدرات في العراق وموريتانيا، وإيلاء الأولوية لعمليات الطوارئ.
- 43- واعتُبر التحول الذي أجري في العراق أمراً إيجابياً، مع استحداث استجابة طارئة من المستوى 3 في صيف عام 2014، مما تطلب اتخاذ مزيد من القرارات التشغيلية. ورأى التقييم أن هذا الخيار "يتسم بالمرونة ويركز على الحلول". ولكن في موريتانيا، حيث جرى تعديل حافظة البرنامج لمواجهة موجة الجفاف التي تعرض لها البلد في عامي 2011-2012 وللاستجابة لتوافد أعداد كبيرة من اللاجئين القادمين من مالي في عام 2012، اعتُبر أن البرنامج "غفل" عن بعض الأغراض الاستراتيجية الأصلية التي حُددت في الاستراتيجية القطرية. والجدير بالذكر أنه عندما تؤدي الاستجابة لحالة طوارئ إلى تعطيل أنشطة تنمية القدرات، ينبغي إبقاء الأهداف المؤسسية لتعزيز القدرات قيد الاهتمام.
- 44- وأثرت الأطر الاستراتيجية الضعيفة المشار إليها في الفقرتين 40 و41 على عملية التنفيذ. ففي بوروندي وموريتانيا وفي العمليات التي جرى تقييمها، نُفذت أنشطة تنمية القدرات بطريقة ظرفية ومجزأة، ولم يوجهها إطار مركزي مشترك.
- 45- *أهمية الأنشطة ومدى ملاءمتها*. تبين من تقييم تحديث سياسة تنمية القدرات أن الأنشطة كانت بوجه عام مهمة لتلبية الاحتياجات الوطنية. فقد اتخذ البرنامج في بعض البلدان خطوات لتفادي الحوادث المفاجئة وضمان التدخل الأشمل والأطول أمداً. أما تقييمات الحوافز القطرية والعمليات فقد كشفت عن تفاوت أوسع في درجات الأهمية. فاعتُبرت أنشطة تنمية القدرات مناسبة عموماً في بوروندي وموريتانيا – عندما كانت قيد التنفيذ – وكذلك في سري لانكا، أما التدخلات في العراق فلم يتم التمعن بشكل كاف في دراستها. واتضح من تقييمات العمليات أنه جرى استهداف الوحدات أو القطاعات منفردة بدل اتباع نهج على نطاق المنظومة بأسرها. كما عُرِفَت الأنشطة في أحيان كثيرة بصورة ضيقة على أنها "تدريب"<sup>(7)</sup> واعتُبر أنها نفذت على نطاق محدود مقارنة بالاحتياجات.
- 46- *الشراكات والتنسيق*. ركزت خطة عام 2030 على دور الشراكات، ولكن لاحظ تقييم تحديث السياسة غياب التوجيهات المحددة التي من شأنها أن تسهل على البرنامج إقامة الشراكات لدعم المبادرات المشتركة التي عُقدت لتنمية القدرات. فقد أُجريت الأعمال الرامية إلى تعزيز القدرات "بالتوازي" مع أعمال الجهات الفاعلة الأخرى التابعة للأمم المتحدة، عوضاً عن إجرائها كمبادرات مشتركة فعلاً؛ وقد خلصت تقييمات الحوافز القطرية الثلاثة جميعها إلى هذا الاستنتاج.
- 47- *التنسيق مع الحكومات*. أشار تقييم تحديث سياسة تنمية القدرات إلى أن المؤسسات الحكومية اعتادت على أن تكون المستفيد الأول من أنشطة تنمية القدرات. ويعكس ذلك استنتاجات التقرير التجميعي لتقييمات العمليات لعام 2016 الذي أورد أن البرنامج يعمل بصفة عامة "كشريك ممكّن" للحكومات. وعلى نحو مماثل، اعتُبرت مسألة تنمية القدرات في سري لانكا "متجزأة" في اتفاق الشراكة المعقود بين الحكومة والبرنامج. أما في بوروندي فقد أشار التقييم إلى أن التأزر مع الشركاء الحكوميين يتوقف بقدر كبير على قدرات الشركاء الوطنيين.
- 48- *تدبير الموارد البشرية والمالية*. أكدت تقييمات الحوافز القطرية لعام 2016 الاستنتاجات التي توصل إليها تقييم تحديث سياسة تنمية القدرات فيما يخص التحديات التي ينطوي عليها تدبير الموارد. وفي بوروندي، أدى عدم وجود موظف برنامج متفرغ إلى تقييد النتائج على الرغم من إدراج مسألة تعزيز القدرات في الأولويات المهمة للاستراتيجية القطرية. وكانت الموارد المالية التي خصصها البرنامج لتنمية القدرات محدودة بوجه خاص في البلدين المتوسطي الدخل اللذين خضعا للتقييم في إطار تقييمات الحوافز القطرية

(7) رأى تقييم استجابة البرنامج لآزمة الإيبولا أيضاً أن "فريق التقييم يعتبر أن نهج البرنامج الرامية إلى تنمية القدرات كانت ذات تركيز ضيق وغير موجهة نحو التطلعات أو الاحتياجات الواسعة للشركاء" (ص 19).

لعام 2016. ولم تكن العناصر المتعلقة بتنمية القدرات في الحافظة العراقية سوى 12 في المائة من التمويل المرجو، وولد دخول سري لانكا في عداد البلدان المتوسطة الدخل تحديات للبرنامج فيما يخص تأمين الموارد الكافية. كما أن العودة إلى عمليات الطوارئ في العراق وموريتانيا عنت أن الأهداف المرتبطة بتنمية القدرات لم تعد من أولويات التمويل الذي توفره الجهات المانحة.

<b>الدروس الرئيسية التي يمكن الاستفادة منها لتنمية القدرات</b>	
تتبع الدروس المستخلصة من تقييم تحديث سياسة تنمية القدرات في التوصيات الواردة في التقييمات الستة.	
رد الإدارة <sup>(8)</sup>	التوصيات
موافقة جزئية	1- تشكيل فريق لإدارة المرحلة الانتقالية على أن تكون مدته محددة وأن تتمثل مهمته في وضع رؤية واستراتيجية للبرنامج في مجال تعزيز القدرات في سياق الخطة الاستراتيجية الجديدة (2017-2021).
موافقة	2- دعم المكاتب القطرية في الاضطلاع بأنشطة تعزيز القدرات من خلال توفير التوجيه الملموس والعملية الملائم.
موافقة	3- تعزيز قدرة البرنامج الداخلية على دعم وتيسير تعزيز القدرات الوطنية.
موافقة	4- تعزيز أحكام الرصد والإبلاغ بما يتيح الحصول على المعلومات الكمية والنوعية الخاصة بمساهمة البرنامج في تحقيق النتائج على صعيد تعزيز القدرات.
موافقة جزئية	5- ضمان أن تعكس رسائل البرنامج الداخلية والخارجية مسألة تعزيز القدرات بوصفها إحدى وظائفه التنظيمية الأساسية.
موافقة	6- استمرار العمل بتحديث السياسة لعام 2009 مع القيام في الوقت نفسه بتحديث الوثيقة أو وضع سياسة جديدة للتوافق مع الخطة الاستراتيجية (2017-2021) ودعم تنفيذها.

#### 4-1 التقييمات القطرية

- 49- يعرض هذا الجزء من تقرير التقييم السنوي استنتاجات ودروساً إضافية مستخلصة من التقييمات القطرية التي أنجزت في عام 2016. وأجريت التقييمات التسعة عشر<sup>(9)</sup> في مجموعة مختلفة من السياقات، بما فيها حالات انعدام الاستقرار المفاجئ في بلد متوسط الدخل مثل العراق؛ وتوافد أعداد كبيرة من اللاجئين والمشردين داخلياً في بوروندي وموريتانيا وأوكرانيا؛ وحالات اللجوء الممتدة في إثيوبيا وليبيريا ورواندا. وأجرى البرنامج أيضاً برمجة موجهة نحو التنمية في بلدان متوسطة الدخل من قبيل نيكاراغوا وسري لانكا.
- 50- وكانت الحوافظ والعمليات القطرية بمستويات متفاوتة للغاية: ففي النيجر، تطلبت عملية واحدة مبلغ مليار دولار لمساعدة نحو 7 ملايين مستفيد. أما أكبر حافظة قطرية جرى تقييمها في عام 2016، وهي حافظة موريتانيا، فقد حظيت بموارد مالية قدرها 553 مليون دولار.

#### جودة الأطر الاستراتيجية وأهميتها

- 51- اتضح من التقييمات أن الاستراتيجيات القطرية متوافقة في جانبها الأعظم مع الأولويات الوطنية عند تصميمها ومتلائمة عموماً مع السياقات. إلا أنه في بعض الأحيان كانت الأغراض المحددة في الاستراتيجية القطرية تتجاوزها الأحداث مثل حالات الطوارئ في العراق وموريتانيا. وعلى النقيض من ذلك، اعتمدت الاستراتيجية القطرية في بوروندي للفترة 2011-2014 نظرة بعيدة المدى

<sup>(8)</sup> التفاصيل واردة في الوثيقة WFP/EB.1/2017/6-A/Add.1. 1- تعلق تحفظات الإدارة بسياق الاحتياجات المتعددة الموارد المرتبطة بتنفيذ خارطة الطريق المتكاملة أكثر منها بضمون التوصيات.

<sup>(9)</sup> بما فيها أربعة تقييمات لحوافظ قطرية و15 تقييماً للعمليات مدرجاً في التقرير التجميعي لتقييم عمليات السنة 3. ولم تُدرج تقييمات العمليات التي أنجزت في أواخر عام 2016.

ولكن واقعية للسياق، بحيث تضمنت فيما تضمنته عنصراً للاستجابة في حالات الطوارئ على الرغم من الاستقرار الذي كان سائداً وقت وضعها. وبرزت القيمة العالية لهذا العنصر عندما اندلعت أزمة سياسية عام 2015.

52- ورأت التقييمات أن غياب الاستراتيجية القطرية أثر سلباً على اتساق حافظة الأنشطة التي اضطلع بها البرنامج، كما جرى في سري لانكا حيث كانت الحافظة أشبه بمجموعة من الأنشطة والالتزامات الموروثة بدل أن تكون تعبيراً متسقاً عن استراتيجية استباقية. ولاحظت التقارير التجميعية لتقييمات العمليات أنه حتى عند توافر الاستراتيجيات القطرية، لم تكن هذه الاستراتيجيات ترشد التصميم التشغيلي بصورة متواصلة.

#### مدى ملاءمة التصميم للاحتياجات الإنسانية

53- رأت جميع التقييمات أن الأهداف القطرية العامة للبرنامج كانت بوجه عام مناسبة للاحتياجات وأن سرعة تغير توجهات البرنامج عند قلب الظروف، كما في العراق، تؤكد هذا الأمر. ولكن تساءلت خمسة من تقييمات العمليات عن النطاق الطموح للتغطية المزمع إنجازها، علماً بأن بعض التصاميم تعجز عن وضع خطط للطوارئ أو عن تنقيح الميزانية عندما يكون عدد اللاجئين أقل مما كان متوقفاً.

#### قاعدة الأدلة التي يعتمد عليها التصميم

54- عكست تقييمات الحوافز القطرية والعمليات الاستنتاجات المتعلقة بوجود فجوة في الأدلة اللازمة لتقييم الاحتياجات في حالات الطوارئ، ومن ثم فإنها واصلت الإشارة إلى ضعف أو عدم اتساق قاعدة الأدلة التي يعتمد عليها التصميم. وعلى سبيل المثال، اعتبرت 6 تقييمات من أصل 15 تقييماً للعمليات أن تحليل الاحتياجات – المتعلق أحياناً بفئات ضعيفة بوجه خاص – كان سطحياً أو ناقصاً. وعلى نحو مماثل، خلصت تقييمات الحوافز القطرية إلى تفاوت الأداء. ففي حين استندت التدخلات في بوروندي والنيجر إلى تحاليل مفصلة للسياق، شملت الأبعاد السياسية والأمنية والاجتماعية الاقتصادية في بوروندي، لم تجر مجموعة الأمن الغذائي العالمي، التي يقودها البرنامج في العراق، أي تقييم للأمن الغذائي في حالات الطوارئ. أما في موريتانيا، وعلى الرغم من الالتزام القوي للبرنامج عموماً بالعمل على الأمن الغذائي وتحليل مظاهر الهشاشة، لم يتم النظر بما يكفي في أبعاد محددة من الأمن الغذائي.

55- وأدى ضعف قاعدة الأدلة أيضاً إلى بعض الافتراضات غير المختبرة التي استند إليها التصميم. فثنين من ثمانية تقييمات من أصل 15 تقييماً للعمليات أن الأساس الذي استند إليه تصميم العمليات و/أو انتقاء الخيارات البرنامجية كان افتراضياً وليس قائماً على الاختبار الصريح. وعلى سبيل المثال، قدّمت توزيعات عامة للأغذية باعتبارها "إغاثة مستمرة" للاجئين في ليبيريا. وحدد تقييم الحافظة القطرية لسري لانكا مجموعة من الافتراضات المتعلقة بالمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول وبصحة وتغذية الأم والطفل، والتي لم تراعى بصورة منتظمة في تصميم البرامج.

56- وكانت التحاليل الجنسانية محدودة في تصميم جميع الحوافز القطرية والعمليات التي جرى تقييمها. ومن أصل 15 عملية خضعت للتقييم، لم تقم سوى عمليتين – في مصر والنيجر – بتحليل جنساني صريح لإرشاد التصميم. وكان التحليل الجنساني ضعيفاً أيضاً في تصاميم الاستراتيجيات القطرية والحوافز في بوروندي والعراق وموريتانيا وسري لانكا. ولكن لاحظت تقييمات الحوافز القطرية الأربعة جميعها أنه جرى بذل الجهود مؤخراً لتوسيع نطاق التحليل الجنساني وزيادة الاهتمام بالاعتبارات الجنسانية خلال عملية التنفيذ، وذلك بفضل تنفيذ سياسة البرنامج بشأن المساواة بين الجنسين (2015-2020).

#### من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية

57- واصل البرنامج تحوله من توفير المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية، ولذا فقد سعى إلى تغيير دوره من دور المنفذ إلى دور الممكن؛ وإلى الانتقال من توفير المساعدات العينية فحسب إلى مجموعة أوسع من طرائق المساعدة؛ وإلى اتباع نهج على مستوى البرامج؛ وإلى العمل بصورة أوثق في إطار شراكات. وتعكس التقييمات بوجه عام هذا التحول بما يشمله من أدوار وطرق تحويل ونهج برنامجية مختلفة معتمدة.

- 58- ورَكَزَت الاستراتيجيات القطرية في بوروندي والعراق وموريتانيا على دور الممكن، مع أن البرنامج كان من البصيرة بحيث احتفظ بالقدرات اللازمة لإجراء عمليات تنفيذ مباشرة في بوروندي. وفي حين لم توضع استراتيجيات قطرية في سري لانكا، تطور دور البرنامج من إجراء التحويلات المباشرة إلى الجمع بين المساعدة الغذائية والتحليل والدعم التقنيين. ورَكَزَت ست عمليات من العمليات التي خضعت للتقييم على مسألة المساعدة في وضع أطر وطنية للسياسات، مع بعض الأنشطة التغذوية وأنشطة التغذية المدرسية الموفرة عن طريق البرامج الوطنية مباشرة.
- 59- ومن الأدوار المحددة التي أداها البرنامج وذكرتها تقييمات العمليات القيام بمناصرة الأمن الغذائي والتغذية؛ والدعوة إلى إجراء حوار متعدد القطاعات حول الأمن الغذائي والتغذية والاستعداد للكوارث؛ وتبادل المعرفة؛ ونمذجة النهج القابلة للتكرار؛ وتوفير معلومات مفصلة بشأن الأمن الغذائي والتغذية؛ والاختبار التجريبي للابتكارات.
- 60- وأشارت سبعة تقييمات من أصل 15 تقييماً للعمليات إلى وجود مظاهر ضعف على صعيد الاستهداف تعزى في غالبيتها إلى التحليل المحدود في مرحلة التصميم. وأثارت أيضاً تقييمات الحوافز القطرية في بوروندي وموريتانيا وسري لانكا مسألة "التشتت المفرط" لأنشطة البرنامج في هذه البلدان بحيث تفتقر الأنشطة إلى التركيز في ظل القيود المفروضة على الموارد. وفيما يخص الأمور الإيجابية، فإن نهج الاستهداف غالباً ما تطورت أثناء التنفيذ: ففي سري لانكا، استعويض في نهاية المطاف عن التوزيع العام والشامل للأغذية بالاستهداف القائم على الاحتياجات. وفي موريتانيا، استعويض في إطار المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول عن الاستهداف القائم على الطلب بتحديد المجتمعات الواجب استهدافها بصورة تشاركية. ولكن في العراق، كان ينبغي أن يُنَبَّح في وقت أبكر نهج للاستهداف قائم على الاحتياجات وعلى مبرر واضح.
- 61- وعكست طرق التحويل الانتقال من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية على نحو ما أُشير إليه في الخطة الاستراتيجية (2014-2017). وفي العراق، فإن التحول من الدعم العيني إلى التحويلات القائمة على النقد خلال الفترة المشمولة بالتقييم حظي بتقدير الحكومة وشركاء الأمم المتحدة. وفي بوروندي، لجأ البرنامج بصورة مرنة في إطار الحافزة بأكملها إلى طرق تحويل من قبيل النقد والقسائم والرزم الغذائية، مستحدثاً القسائم الإلكترونية التي حظيت بوجه خاص بتقدير اللاجئين والشركاء المنفذين. ولكن تبين من التقييمات في موريتانيا وسري لانكا على حد سواء أن هناك مجالاً لزيادة استخدام النقد. وشددت التقارير التجميعية لتقييمات العمليات لعام 2016 على القيود التي قد يواجهها البرنامج عند اختيار طريقة التحويل. ففي أفغانستان، قُدمت تبرعات عينية بالرغم من أن الحكومة كانت تفضل المساعدة القائمة على النقد؛ وفي نيكاراغوا، فرضت السلطات الوطنية على البرنامج الإقتصار على التحويلات العينية بالرغم من نجاح تجربة التحويلات القائمة على النقد.

### الشركات والتنسيق

- 62- خلصت التقييمات القطرية لعام 2016 إلى أن الحوافز القطرية والتصاميم التشغيلية متوافقة مع أغراض الشركاء. ففي بوروندي مثلاً، كانت الاستراتيجية القطرية متنسقة مع أولويات مجموعة كبيرة من الشركاء والمانحين في البلد وفي الأمم المتحدة. إلا أن تقييمات العمليات والحوافز القطرية خلصت بصورة منتظمة إلى وجود إمكانية لتعزيز التنسيق التشغيلي مع الشركاء في الأمم المتحدة.
- 63- واعتُبرت العلاقات مع الشركاء المتعاونين إيجابية عموماً، ولكن تقييمات الحوافز القطرية وبعض تقييمات العمليات أشارت إلى وجود صعوبات نتيجة الترتيبات الإدارية القصيرة الأجل والتأخيرات الناجمة عن الإجراءات البيروقراطية والاتصالات.

### التأثرات الداخلية

- 64- يُشكل الاتساق الداخلي لحوافز البرنامج وللعمليات ذات المكونات المتعددة عنصراً ضرورياً للتحول من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية، ولكن كشفت التقييمات عن استمرار مظاهر الضعف في هذا المجال. ونشأت التأثرات الداخلية لحافزة سري لانكا عن تركيزها الجغرافي، وأعمالها التحليلية المشتركة، وضرورة تكييف نهج تقديم المساعدة الغذائية لتناسب مع شتى السياقات. ولم يظهر سوى القليل من مظاهر الترابط، هذا إن وجدت أصلاً، في حافظتي بوروندي وموريتانيا. وفي بوروندي، جرى فصل الأنشطة عن بعضها بحيث ضاعت الفرصة لإقامة روابط فيما بينها. وأما فيما يخص العمليات الإحدى عشرة ذات المكونات المتعددة التي

جرى تقييمها، فقد تبين أن العمليات التي أجريت في إثيوبيا والنيجر هي الوحيدة التي أُدمجت جيداً، إذ يحظى هذان البلدان بالدعم من خلال جهود التنسيق الأوسع التي تبذلها الأمم المتحدة. وضاعت الفرصة لإقامة روابط داخلية في سبع عمليات.

### الأداء والنتائج

- 65- تبين من تقييمات الحوافظ القطرية والعمليات أن التقدم الأبرز الذي أحرز هو باتجاه الوفاء بالتزامات البرنامج الاستراتيجية فيما يتعلق بإنقاذ الأرواح وحماية سبل العيش في حالات الطوارئ، وبدعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية، وبإنشاء أو إعادة بناء سبل العيش في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ.
- 66- أما النتائج المحققة في المجال الجنساني في عام 2016 فكانت متباينة، فظهرت ثغرات ناجمة بشكل رئيسي عن قلة مراعاة الاعتبارات الجنسانية في تصميم البرامج أو عن الاهتمام المحدود بالمسائل الجنسانية أثناء التنفيذ. ومن أصل العمليات الخمس عشرة التي خضعت للتقييم، اعتمدت ست عمليات منظوراً كمياً بصورة أساسية فيما يخص مسألة "إدراج النساء" بينما لم تلتفت عمليتان أساساً إلى الاعتبارات الجنسانية. ولذلك، لم تتحقق من تدخلات البرنامج سوى نتائج ملموسة قليلة على صعيد المسائل الجنسانية، رغم ملاحظة تحسن في مشاركة النساء في عملية صنع القرار في موريتانيا، ولاحظت خمسة تقييمات للعمليات ظهور مكاسب تحويلية. وتتجسد مخاطر عدم كفاية تحليل الأبعاد الثقافية للمساواة بين الجنسين في الآثار غير المقصودة في ثلاث عمليات على الأقل وفي تقييم الحافظة القطرية لبوروندي.
- 67- الاستدامة ونقل المسؤولية. إن أحد المحاور التي تكرر ذكرها في تقييمات عام 2016 هو الاهتمام المحدود بمسألة الاستدامة أو نقل المسؤولية عند تصميم التدخلات. فلم يلحظ أي من تقييمات الحوافظ القطرية الأربعة تنفيذ استراتيجيات واضحة للاستدامة، أو تحقيق تقدم كبير نحو نقل المسؤولية، عندما كان الأمر يقتضي ذلك. ولم ترتبط بعض الأنشطة الموجهة إلى اللاجئين والمشردين داخلياً ارتباطاً كافياً بنهوج الصمود أو ضمان سبل العيش، كما في بوروندي مثلاً. فغالبية العمليات التي خضعت للتقييم افتقرت إلى نهوج مدمجة جيداً في مجال الاستدامة أو أنها لم تكن معدة بما يكفي لإتاحة نقل المسؤولية.

### الدروس الرئيسية المستخلصة من التقييمات القطرية

- 1- وضع التصاميم استناداً إلى المعلومات اللازمة. شددت تقييمات عام 2016 على ضرورة اتباع نهج دقيق لتصميم الاستراتيجيات والعمليات القطرية. فيمكن أن يضمن النهج القائم على الأدلة أن تكون التصاميم ملائمة جيداً للسياقات. ويمكن تفادي إمكانية الاعتماد على الافتراضات في التصميم – الذي غالباً ما سيتوجب تصحيح مساره في مرحلة لاحقة – من خلال تخصيص الوقت اللازم للتحليل في مرحلة مبكرة.
- 2- التخطيط والاستعداد. إن العمل جارٍ باتجاه تحول البرنامج من جهة منفذة إلى جهة ممكّنة، ولكن أبرزت استنتاجات التقييمات في بوروندي والعراق ضرورة التخطيط للتحلي بالمرونة اللازمة. وسيتيح بناء العلاقات وقدرة الشركاء الوطنيين من جميع المستويات على تخطيط البرامج وتنفيذها دعم القدرة التنفيذية للبرنامج عندما يقتضي الأمر استجابة طارئة.
- 3- تقوية النظم لإحراز النتائج. على الرغم من تحسن نظم الرصد، شددت جميع التقييمات تقريباً على ضرورة أن يقوم البرنامج بتحسين بياناته على مستوى الحاصل. فسيتيح القيام بذلك استخلاص التدابير الناجحة وغير الناجحة في تدخلات البرنامج والمساعدة على تعزيز ثقة الجهات الخارجية.
- 4- إيلاء الاهتمام للشراكات. ما زال العمل يتواصل على الشراكات، ولا سيما فيما يخص العلاقات غير المتسقة مع وكالات الأمم المتحدة. وإن اعتبار البرنامج نفسه جهة مشاركة بقوة في الشراكة من أجل التعاون على الصعيد القطري، حتى عندما تكون العلاقات صعبة، سيمنحه من تقديم دعم أفضل للجهود الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 5- التحلي بنظرة واقعية. تجاوز طموح البرنامج في بعض الأحيان قدرته على جمع الموارد المالية لتمويل أنشطته وعملياته. وينبغي تحديد قيود التمويل والتخطيط لها مسبقاً، مع وضع خطط طوارئ يُلجأ إليها في حال زيادة أو انخفاض احتياجات المستفيدين وإدراجها في تصميم العمليات منذ البداية.

## الجزء 2: وظيفة التقييم في البرنامج

### 1-2 التطورات الرئيسية فيما يخص وظيفة التقييم

- 68- يغطي هذا التقرير السنة الأولى من تنفيذ استراتيجية التقييم في البرنامج (2016-2021).<sup>(10)</sup> واستجابة للسياقات الداخلية والخارجية الراهنة للبرنامج، ترمي السياسة إلى تعزيز مساهمة البرنامج في القضاء على الجوع في العالم من خلال ما يلي: (1) دمج التقييم في ثقافة المساءلة والتعلم؛ (2) الحرص على أن يتم بصورة منهجية التخطيط لإجراء تقييمات موثوق بها ومستقلة وعالية الجودة؛ (3) إدراج أدلة التقييمات بشكل شامل في جميع سياسات البرنامج وبرامجه.
- 69- وتستحدث السياسة نموذجاً متكاملًا جداً من التقييمات المركزية، يضاف إليها التقييمات اللامركزية التي تجرى حسب الطلب والتي تفي بقواعد ومعايير التقييم في الأمم المتحدة.
- 70- وفي مستهل عام 2016، أعد مكتب التقييم وثائق تأسيسية مكملة شملت ميثاق التقييم في البرنامج<sup>(11)</sup> واستراتيجية التقييم المؤسسية (2016-2021)<sup>(12)</sup> (الشكل 1). وتحدد هاتان الوثيقتان معاً مكانة التقييم باعتباره جزءاً أساسياً من كل أعمال البرنامج.
- 71- واستناداً إلى نظرية التغيير (الملحق الأول) والإطار المعياري الواردين في السياسة، وإلى الترتيبات المؤسسية المنصوص عليها في ميثاق التقييم، تحدد استراتيجية التقييم المؤسسية خطة أنشطة تدريجية لتنفيذ السياسة. واستُهلّت عملية التحول بعدد من التقييمات اللامركزية التي أجريت في عام 2016 بموجب سياسة التقييم، مستخدمةً نظم التوجيه والدعم المعدة في عام 2015. وبدأ مكتب التقييم في الوقت نفسه ينهي تدريجياً مجموعة تقييمات العمليات التي استُهلّت في عام 2013. وتدار هذه المجموعة مركزياً كتدبير مؤقت لضمان المساءلة، في حين أن التقييمات اللامركزية التي تجرى حسب الطلب مدمجة في أعمال البرنامج بأسرها.
- 72- ووظيفة التقييم متوائمة تماماً مع الإصلاح الكبير للنهج الاستراتيجي الذي يتبعه البرنامج لتحقيق النتائج عن طريق خارطة الطريق المتكاملة. وهي مدمجة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021)<sup>(13)</sup> كوظيفة تنظيمية استراتيجية، ومدرجة في السياسة الجديدة للخطط الاستراتيجية القطرية<sup>(14)</sup> كأحد المتطلبات، في حين أن تدبير الموارد لإجراء التقييمات مدمج هيكلياً في الإطار المالي الجديد.<sup>(15)</sup>

(10) تمت الموافقة عليها في عام 2015، WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1.

(11) OED2016-007، ميثاق التقييم في البرنامج.

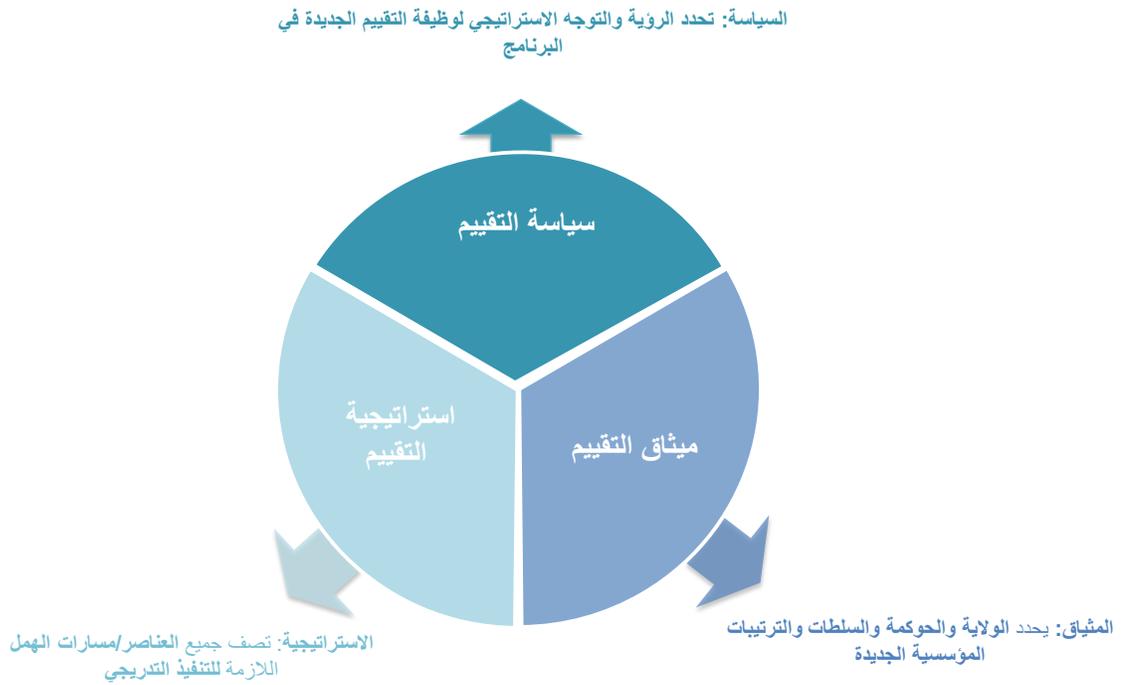
(12) أقرها فريق الإدارة التنفيذية في البرنامج، أبريل/نيسان 2016.

(13) WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2\*.

(14) WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1\*.

(15) WFP/EB.2/2016/5-B/1/Rev.1.

## الشكل 1: الوثائق التأسيسية لوظيفة التقييم في البرنامج



- 73- وفي يونيو/حزيران 2016، شكّل بقيادة رئيس الديوان فريق توجيهي لوظيفة التقييم يتضمن مدراء إقليميين ومدراء جميع شعب البرنامج المعنية. وخلال عام 2016، قام الفريق التوجيهي بتنفيذ صندوق التقييم الاحتياطي (انظر القسم 2-3)؛ وتيسير توظيف ستة موظفي تقييم إقليميين؛ وإقرار الإطار المعد لإحلال نظام إبلاغ جديد مرتبط بوظيفة التقييم الموسعة، بما في ذلك مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية الرامية إلى دعم إشراف المجلس والإدارة العليا على وظيفة التقييم في البرنامج.
- 74- وجرى قدر الإمكان مواءمة مؤشرات الأداء الرئيسية مع إطار النتائج المؤسسية (2017-2021)<sup>(16)</sup> ومع استعراض الإطار المالي. وتركز هذه المؤشرات على قياس حصائل السياسة لإظهار التقدم المحرز في تناول المسائل الرئيسية للحوكمة: (1) إلى أي مدى يقوم التقييم بتغطية أعمال البرنامج؟ (2) ما هي نوعية هذه التقييمات؟ (3) ما هي كلفتها؟ (4) ما هي آثارها؟
- 75- وكانت السنة الأولى والقاعدية للإبلاغ عن وظيفة التقييم على مستوى الحصائل هي عام 2016. وكان عام 2016 أيضاً عاماً انتقالياً وفقاً للتنفيذ التدريجي للسياسة؛ وستستكمل بعض مؤشرات الأداء الرئيسية التي تتعلق فقط بالتقييم المركزي بمعلومات عن التقييم اللامركزي بحلول عام 2017. ويتم عرض وشرح نتائج عام 2016 لكل من مؤشرات الأداء الرئيسية في الفقرات القادمة. ويقدم الملحق الثاني مشروع لوحة مؤشرات الأداء الرئيسية الجاري إعدادها.
- 76- وعقد الاجتماع السنوي العالمي الثاني الخاص بالتقييم في نوفمبر/تشرين الثاني 2016 بهدف تدعيم وتوسيع جماعة ممارسي التقييم في البرنامج. ووضع المشاركون مفهوم جماعة تقييم شبكية من المزمع إطلاقها في عام 2017 بغية إدراج تخطيط التقييم واستخدامه ومواصلة التحفيز على بناء ثقافة التعلم في البرنامج ودعمها.

## 2-2 النطاق الذي يغطيه التقييم: التقييمان المركزي واللامركزي

77- إن إحدى الحصائل الأربع المنشودة من السياسة هي تطبيق القواعد التي تحكم النطاق الذي يغطيه التقييم على سياسات البرنامج واستراتيجياته وبرامجه<sup>(17)</sup>، وإذ سلمت سياسة التقييم (2016-2021) بأنه من غير الممكن ومن غير المحبذ تقييم جميع أنشطة البرنامج وتدخلاته، فإنها وضعت حداً أدنى من قواعد التغطية التي ينبغي استيفائها باتباع نهج تدريجي خلال فترة تطبيق السياسة – أي بحلول عام 2021، على النحو المبين في الجدول 2.

الجدول 2: القواعد الدنيا لنطاق التقييم	
التقييم اللامركزي	التقييم المركزي
<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم ما لا يقل عن 50 في المائة من حافظة أنشطة كل مكتب قطري<sup>(18)</sup> في غضون ثلاث سنوات<sup>(19)</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييمات استراتيجية توفر تغطية متوازنة لأدوات التخطيط الأساسية في البرنامج، بما يشمل عناصر الخطة الاستراتيجية وما يتصل بها من استراتيجيات.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>يوصى بفعل ذلك:</li> <li>قبل البدء بتوسيع نطاق المبادرات التجريبية، والابتكارات، والنماذج الأولية</li> <li>للتدخلات التي تنطوي على مخاطر كبيرة<sup>(21)</sup>؛</li> <li>قبل تكرار أحد التدخلات من نفس النوع والنطاق للمرة الثالثة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم السياسات خلال فترة تتراوح بين 4 و6 سنوات من التنفيذ<sup>(20)</sup></li> </ul>
	<p>تقييمات الحوافز القطرية<sup>(22)</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>كل خمس سنوات في حالة أكبر 10 مكاتب قطرية (تقييمان في السنة)</li> <li>كل 10 أو 12 سنة في سائر المكاتب القطرية (7 في السنة)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم جميع الاستجابات لحالات الطوارئ المؤسسية بالاشتراك في بعض الأحيان مع اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييمات العمليات المدارة مركزياً التي توفر تغطية متوازنة</li> </ul>
جميع البرامج القطرية	

78- وبعد صدور استراتيجية التقييم المؤسسية في أبريل/نيسان 2016، تمت مواءمة التخطيط في مجال التقييمات المركزية واللامركزية مع قواعد التغطية باتباع نهج تدريجي، ووضع مؤشر أداء رئيسي لكل قاعدة من قواعد التغطية. وتوجز الأشكال من 2 إلى 7 مدى الوفاء بكل قاعدة من القواعد المذكورة في عام 2016.

79- والتغطية الكاملة غير متوقعة قبل عام 2021. وتحدد في عام 2017 الأهداف لكل من هذه الأعوام، على افتراض أن الموارد المخصصة لوظيفة التقييم ستزداد زيادة تدريجية للتمكن من تحقيق هدف السياسة المتمثل في تخصيص 0.8 في المائة من مجموع إيرادات البرنامج من المساهمات بحلول نهاية فترة سياسة التقييم (انظر القسم 4-2).

80- *تقييمات السياسات*. تنص وثيقة وضع السياسات في البرنامج<sup>(23)</sup>، التي وافق عليها المجلس في عام 2011، على إجراء تقييم لكل سياسة من سياسات البرنامج خلال أربع إلى ست سنوات من بدء تنفيذها؛ وتنص سياسة التقييم على ذلك أيضاً. ويؤدي التطبيق الصارم لقاعدة التغطية هذه – إذا أخذت في الاعتبار فحسب السياسات الخمس التي استُهل تنفيذها في عامي 2011 و2012<sup>(24)</sup>، والتقييمات المنجزة في غضون أربع إلى ست سنوات بعد ذلك – إلى معدل إنجاز معدوم. وذلك لأن تقييم السياسة الوحيد الذي أنجز

(17) انظر سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021)، الفقرة 11 (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1).

(18) من حيث القيمة الدولارية للمتطلبات الممولة والمنفذة من خلال العمليات أو الصناديق الاستثمارية.

(19) يمكن إجراء التقييمات كل خمس سنوات في البلدان التي لا يوجد فيها سوى مشروع إنمائي واحد أو برنامج قطري واحد.

(20) WFP/EB.A/2011/5-B.

(21) WFP/EB.A/2015/5-B.

(22) قاعدة زيدت بموجب سياسة البرنامج بشأن الخطط الاستراتيجية القطرية (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1\*) (انظر الفقرة 83 أدناه).

(23) WFP/EB.A/2011/5-B.

(24) تمت الموافقة على هذه السياسات في سنوات سابقة.

في عام 2016 كان متعلقاً بسياسة تعود إلى ما يزيد عن ست سنوات – وهي سياسة تنمية القدرات: معلومات محدثة عن التنفيذ.<sup>(25)</sup> ومع ذلك، اعتُبرت الأدلة المستمدة من هذا التقييم قيّمة للغاية لإعداد خارطة الطريق المتكاملة.<sup>(26)</sup> وإضافة إلى ذلك، وبناء على طلب المجلس، جرى تقييم سياسة البرنامج بشأن التغذية في وقت مبكر<sup>(27)</sup> وهناك ثلاثة تقييمات أخرى تجرى في الوقت الراهن أو يُعتمَد إجراؤها في وقت لاحق<sup>(28)</sup> من الأعوام 2017 و2018 و2019 (الشكل 2 والملحق الثالث).

**الشكل 2: مؤشر الأداء الرئيسي 1 ألف – نسبة السياسات النشطة للبرنامج التي جرى تقييمها خلال أربع إلى ست سنوات من بدء تنفيذها**



81- وعند النظر في الغرض من معيار التغطية هذا عوضاً عن معناه الحرفي، تصبح الصورة إيجابية أكثر، نظراً لتراكم تقييمات السياسات على نحو ما أُشير إليه سابقاً. ومن أصل السياسات الاثنتي عشرة الراهنة للبرنامج المذكورة في خلاصة السياسات المتعلقة بالخطوة الاستراتيجية<sup>(29)</sup> التي حان موعد تقييمها أو فات موعده،<sup>(30)</sup> جرى تقييم اثنتين في نهاية عام 2016<sup>(31)</sup> واستُهل تقييم ثلاث سياسات أخرى منها.<sup>(32)</sup> ويهدف مكتب التقييم، خلال الفترة التي تغطيها سياسة التقييم، إلى تقليص عدد التقييمات المتأخرة المتبقية والوفاء بقواعد التغطية الخاصة بالتقييم.

<sup>(25)</sup> WFP/EB.2/2009/4-B.

<sup>(26)</sup> وفقاً لتقدير قابلية تقييم خطة البرنامج الاستراتيجية.

<sup>(27)</sup> WFP/EB.2/2015/6-A.

<sup>(28)</sup> السياسة المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وتحديث سياسة شبكات الأمان، وسياسة الحماية الإنسانية.

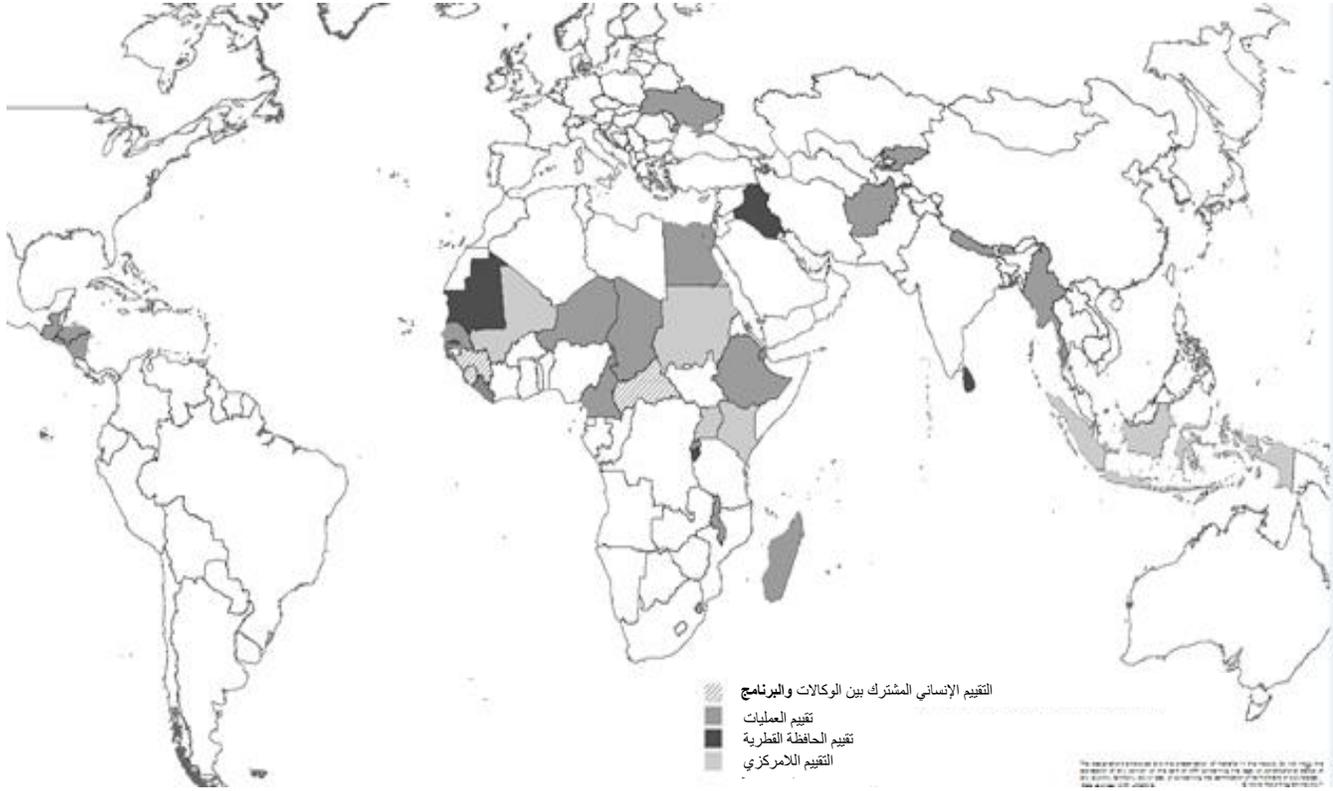
<sup>(29)</sup> WFP/EB.1/2017/4-D.

<sup>(30)</sup> تمت الموافقة عليها قبل عام 2010.

<sup>(31)</sup> WFP/EB.1/2015/5-A و WFP/EB.1/2017/6-A/Rev.1.

<sup>(32)</sup> سياسة الحماية الإنسانية؛ والسياسة المتعلقة بالمبادئ الإنسانية؛ وسياسة إتاحة سبل وصول المساعدات الإنسانية وأثر ذلك على البرنامج.

### الشكل 3: النطاق الذي تغطيه التقييمات القطرية (التقييمات المنجزة في عام 2016)



المصدر: مكتب التقييم

- 82- **تقييمات الحوافز القطرية.** مكتب التقييم هو الذي يطلب إجراء تقييمات للحوافز القطرية وهو الذي يتولى إجراءاتها. وتقوم هذه التقييمات المعقدة بتقييم الوضع الاستراتيجي للبرنامج في بلد ما، وجودة عملية صنع القرار الاستراتيجي فيه، وأداء حافظة أعمال البرنامج بأكملها ونتائجها على مدى عدة سنوات.
- 83- وتزيد سياسة البرنامج المتعلقة بالخطط الاستراتيجية القطرية، التي تمت الموافقة عليها في نوفمبر/تشرين الثاني 2016، من قاعدة التغطية الخاصة بتقييمات الحوافز القطرية. فتقضي السياسة بأن تخضع جميع الخطط الاستراتيجية القطرية – غير المؤقتة منها – لتقييم متعلق بالحافظة القطرية في نهاية فترة تنفيذها. وستطبق قاعدة سياسة التقييم (الجدول 2 أعلاه) إلى أن يحين وقت تقييم الخطط الاستراتيجية القطرية الأولى كما ستطبق على الخطط الاستراتيجية المؤقتة.
- 84- ويظهر الشكل 4 أن 35 في المائة من أكبر عشرة مكاتب قطرية<sup>(33)</sup> خضعت لتقييم متعلق بالحافظة القطرية خلال الفترة 2012-2016. ويظهر الرسم البياني المكاتب القطرية التي شملتها تقييمات الحوافز القطرية خلال السنوات الخمس الأخيرة وهي: أفغانستان، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، والعراق، والنيجر، والصومال، والسودان.

(33) من حيث برنامج العمل المقرر من خلال العمليات والصناديق الاستثمارية. المصدر: دائرة ميزانية وبرمجة المشروعات في البرنامج؛ وخطة الإدارة (2017-2019) (WFP/EB.2/2016/5-A/1/Rev.2). ويبلغ مجموع المكاتب القطرية 81 مكتباً أما العدد الإجمالي للمكاتب القطرية التي كانت من بين أكبر عشرة مكاتب في السنوات الخمس الأخيرة فهو 17 مكتباً.

الشكل 4: مؤشر الأداء الرئيسي 1 باء – نسبة المكاتب القطرية العشرة الكبرى للبرنامج التي شملتها تقييمات الحوافز القطرية بين عامي 2012 و2016



85- ويقدم الشكل 5 النتائج المحققة فيما يخص الوفاء بقواعد التغطية في جميع الحوافز القطرية الأخرى<sup>(34)</sup> التي ينبغي تقييمها كل عشر سنوات أو اثنتي عشرة سنة. وبين عامي 2007 و2016، شملت تقييمات الحوافز القطرية 31 في المائة من هذه الحوافز.<sup>(35)</sup>

الشكل 5: مؤشر الأداء الرئيسي 1 جيم – نسبة المكاتب القطرية للبرنامج (ما عدا أكبر عشرة مكاتب) التي شملتها تقييمات الحوافز القطرية بين عامي 2007 و2016



86- *تقييمات الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ*. تنص سياسة التقييم على إجراء تقييم لجميع الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ، إما عن طريق آلية اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات أو من خلال مكتب التقييم في إطار تقييم يشمل فقط استجابة البرنامج. ويظهر الشكل 6 أنه من أصل الاستجابات المؤسسية الست من المستوى 3 التي كانت جارية في عام 2016 لحالات طوارئ – في العراق ونيجيريا وجنوب السودان والجنوب الأفريقي والجمهورية العربية السورية واليمن - جرى تقييم ثلاث منها.<sup>(36)</sup> وأنجز مكتب التقييم أيضاً تقييماً لاستجابة البرنامج لأزمة الإيولا (2014-2015) في عام 2016.

الشكل 6: مؤشر الأداء الرئيسي 1 دال – نسبة الاستجابات المؤسسية التي كانت جارية لحالات الطوارئ في عام 2016 والتي جرى تقييمها بين عامي 2014 و2016



87- *البرامج القطرية*. تنص سياسة التقييم على تقييم جميع البرامج القطرية المنتهية في عام 2016 إما بتقييم مركزي أو بتقييم لامركزي. ويظهر الشكل 7 أن برنامجاً قطرياً واحداً فقط – في جمهورية تنزانيا المتحدة – من أصل خمسة برامج قطرية<sup>(37)</sup> قد امتثل لهذه

(34) في البلدان التي يكون للبرنامج حضور فيها من خلال مكتب قطري رسمي أو نشاط تشغيلي.

(35) بوروندي وتشاد والكونغو وهابتي وإندونيسيا وكينيا وقيرغيزستان وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وملاوي ومالي وموريتانيا ونيبال ودولة فلسطين ورواندا وسري لانكا وتيمور – ليشتي وأوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة واليمن وزمبابوي.

(36) جنوب السودان (تقييم إنساني مشترك بين الوكالات في عام 2015)، والاستجابة الإقليمية للأزمة السورية (2015)، والعراق حيث أجري تقييم للحفاظ القطرية شمل المشردين داخلياً (2016). وجرى في عام 2015 تقييم الاستجابة الإقليمية للأزمة السورية التي شملت في جزء منها العمليات العراقية.

(37) لم يتم تغطية البرامج القطرية في جمهورية أفريقيا الوسطى وإندونيسيا وسيراليون في عام 2016، ولكن من المقرر أن يجري في عام 2017 تقييم للحفاظ القطرية في جمهورية أفريقيا الوسطى يشمل البرنامج القطري الخاص بها.

القاعدة في عام 2016. وقد استُهل تقييمان لامركزيان شمالاً عناصر محددة من البرنامج القطري في إثيوبيا في عام 2016، إلا أنهما لم يستكتملا.

**الشكل 7: مؤشر الأداء الرئيسي 1 هاء – نسبة البرامج القطرية المنتهية في عام 2016 التي خضعت لتقييم نهائي أنجز في عام 2015 أو 2016**



88- *التقييمات اللامركزية*. عند ممارسة وظيفة التقييم اللامركزي الذي يجرى حسب الطلب، تتحلى الوحدات المكلفة بالتقييم بالمرونة لاختيار المواضيع والتدخلات والتوقيت بما يتوافق مع برامج عملها واحتياجات أصحاب المصلحة. وفي إطار التطبيق التدريجي لمعايير التغطية المحددة في استراتيجية التقييم المؤسسية، سُنطِق قاعدة التغطية الدنيا المتعلقة بالتقييمات اللامركزية بصورة تدريجية خلال عامي 2017 و2018، وسيتوجب على كل مكتب من المكاتب القطرية أن يكون قد أنجز في هذه الأثناء تقييماً لامركزياً واحداً على الأقل خلال السنتين السابقتين. ويبين الشكل 8 أن نسبة المكاتب القطرية التي أنجزت خلال العام القاعدي 2016 تقييماً لامركزياً خلال السنوات الثلاث<sup>(38)</sup> الأخيرة تبلغ 20 في المائة. وأنجزت اللجان المكلفة بالتقييمات اللامركزية سبعة تقييمات لامركزية واستهلت 15 تقييماً في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

**الشكل 8: مؤشر الأداء الرئيسي 1 واو – نسبة المكاتب القطرية التي أنجزت تقييماً لامركزياً واحداً على الأقل بين عامي 2014 و2016**



89- *أداء مكتب التقييم في مجال التخطيط والنطاق الذي يغطيه التقييم المركزي*. على النحو المحدد في خطة عمل مكتب التقييم لعام 2016،<sup>(39)</sup> تم اختيار برنامج التقييمات المركزية والتقارير التجميعية بما يتماشى مع التطبيق التدريجي لقواعد التغطية، ومع احتياجات الأدلة ذات الأولوية، والقدرة الاستيعابية، وتوافر الموارد، من أجل تعظيم صلته بالسياسة الدينامية للبرنامج وسياق البرمجة وإنتاج أدلة مستقلة للمساءلة والتعلم. وترد في الجدول 3 معدلات الأداء. وبما أن الكثير من التقييمات تبدأ في عام وتنتهي في العام التالي، يشار إلى "بدء" و"إنجاز"<sup>(40)</sup> التقييمات بشكل منفصل.

(38) بما في ذلك عامي 2014 و2015. والجدير بالذكر أن التقييمات اللامركزية التي أنجزت في هذه الفترة لم تستفد من التوجيهات وسائر سبل الدعم المحددة في سياسة التقييم الجديدة.

(39) الملحق الخامس المتعلق بخطة البرنامج للإدارة (2016-2018) (WFP/EB.2/2015/5-A/1/Rev.1).

(40) يبدأ التقييم عند الشروع في صرف الميزانية. ويتحقق الإنجاز عندما يعتمد مدير مكتب التقييم تقرير التقييم النهائي. وتُعرض التقارير المعتمدة في نهاية السنة التقويمية في العادة على دورة المجلس العادية الأولى في السنة التالية.

## الجدول 3: تنفيذ خطة العمل المتعلقة بالتقييم لعام 2016

مجموع التقييمات	تقييمات العمليات الفردية (المجموعة المؤقتة)	المجموع الفرعي للتقييمات (البرنامج الرئيسي)	التقارير التجميعية	الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ	تقييمات السياسات	تقييمات الحوافز القطرية	
27	21	6	2	0	1	3	الإنتاج مقرر في عام 2016
31	23	8	2	1	1	4	تم الإنتاج فعلاً في عام 2016
%115	%110	%133					معدل الإنتاج
23	15	8	2	1	3	2	البدء مقرر في عام 2016
23	15	8	2	1	3	2	مجموع ما تم بدؤه في عام 2016
%100	%100	%100					معدل البدء

المصدر: مكتب التقييم

- 90- وأنجز مكتب التقييم 31 تقييماً مركزياً مقابل 27 تقييماً كان مقرراً إنجازها في أول الأمر في عام 2016، ليصل معدل الإنتاج إلى 115 في المائة. ويُعزى تجاوز النتيجة التي كانت مقررة إلى إنجاز ما يلي: (1) تقييم عمليات أضيفا إلى ما كان مقرراً ليصل مجموع التقييمات إلى 15 تقييماً؛ و(2) تقييم الحافظة القطرية لسري لانكا وتقييم الاستجابة من المستوى 3 لوباء الإيبولا، اللذان كان من المقرر أصلاً إنهاؤهما في عام 2017.
- 91- وفي عام 2016، بلغ إجمالي معدل البدء 100 في المائة. وأدخلت تعديلات لتحقيق أقصى الفوائد من النهج المشترك المتبع في مجال المساءلة الجماعية والتعلم في السياق الأوسع للأمم المتحدة وأهداف التنمية المستدامة، ولضمان توليد الأدلة في الوقت المناسب لتيسير عملية اتخاذ القرارات في البلد المعني. وبسبب تأثر تقييم الحافظة القطرية للكاميرون بأحداث خارجية وبتعديلات أدخلت على إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، تم إرجاؤه والاستعاضة عنه بتقييم الحافظة القطرية لجنوب السودان.
- 92- وإضافة إلى ذلك، شارك مكتب التقييم في إنتاج تقريرين تجميعيين لتقييمات مشتركة بين الوكالات لم يُسَر إليهما في خطة العمل لعام 2016. وشمل التقريران ما يلي: (1) الاستنتاجات والدروس المستخلصة من جميع تقييمات عدة وكالات والمنشورة على بوابة مبادرة المساءلة المنسقة والدروس المستفادة في سوريا، مع تحليل النقص في الأدلة؛ و(2) النتائج الرئيسية للتقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات لعام 2015 فيما يخص الاستجابة الدولية من المستوى 3 لحالات الطوارئ في جمهورية أفريقيا الوسطى (2016) والفلبين (إعصار هايان، 2015) وجنوب السودان (2015).
- 93- وتواصلت في عام 2016 سلسلة التقييمات المتعددة البلدان التي استُهلكت عام 2015 لتقييم أثر البرامج الرامية إلى مكافحة سوء التغذية الحاد المعتدل من خلال شراكة عالمية استراتيجية مع المبادرة الدولية لتقييم الأثر. وسوف تُستكمل السلسلة في عام 2017 لتتمخض عن تقرير تجميعي للدروس المستخلصة من هذه السلسلة على صعيدي السياسات والبرامج.

## 2-3 تعزيز وظيفة التقييم في البرنامج

- 94- تشكل التقييمات المستقلة وذات المصداقية والمفيدة الحصيصة 1 من سياسة التقييم. ومؤشر الأداء الرئيسي لهذه الحصيصة هو نسبة تقييمات البرنامج التي تفي وفقاً لتقييم خارجي بمعيار تلبية جميع المتطلبات اللازمة أو تجاوزها مقارنة بمعايير الجودة المتبعة في البرنامج، التي تستند بدورها إلى القواعد والمعايير الدولية للأمم المتحدة بما فيها معايير المساواة بين الجنسين الواردة في خطة العمل المنفذة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

- 95- وفي عام 2016، صُمم نظام لتقدير الجودة بعد التقييم وطلب إعداده وجرى تطبيقه في جميع تقارير التقييم لعام 2016. وفي هذه السنة القاعدية، بلغت التقييمات المركزية التي اعتُبر أنها تفي بالمتطلبات اللازمة<sup>(41)</sup> أو تتجاوزها 100 في المائة، كما بلغت 33 في المائة فيما يخص التقييمات اللامركزية<sup>(42)</sup> (انظر الملحق الثاني).
- 96- ويتضمن نظام تقدير الجودة بعد التقييم المتطلبات الجنسانية المحددة في خطة العمل المنفذة على نطاق منظومة الأمم المتحدة. واعتبر تقييم خارجي أن تقييمات البرنامج بوجه عام تفي تماماً بهذه المعايير.
- 97- وتستند جودة وظيفة التقييم في البرنامج إلى عدة آليات وترتيبات مؤسسية. وتماشياً مع استراتيجية التقييم المؤسسية وخطة عمل مكتب التقييم لعام 2016، جرى تعزيز ما يلي:
- (1) صندوق التقييم الاحتياطي. يشكل الصندوق جزءاً من آلية التمويل المستدام التي يتوقع أن تيسر الوصول التدريجي إلى تحقيق هدف سياسة التقييم المتمثل في تخصيص 0.8 في المائة من مجموع إيرادات البرنامج من المساهمات لوظيفة التقييم. واعتمد الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم الصندوق في ديسمبر/كانون الأول 2016، ووضع الصندوق موضع الخدمة في عام 2017، متيحاً للمدراء الإقليميين دعم المكاتب القطرية في إجراء تقييمات قائمة على خطط وميزانيات في ظروف يُفترق فيها إلى التمويل.
  - (2) نظام ضمان الجودة. يُعدّ الامتثال إلى نظام ضمان جودة التقييم المركزي ونظام ضمان جودة التقييم اللامركزي لدى البرنامج إحدى الوسائل الرئيسية لضمان مصداقية وجودة تقييمات البرنامج. وفي عام 2016، أُعد نظام ضمان جودة التقييم اللامركزي وطُبق على أساس تجريبي في سبعة بلدان. وسيُستكمل النظام في عام 2017 استناداً إلى المعلومات المستخلصة من المرحلة التجريبية وتماشياً مع القواعد والمعايير المحدثة التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في عام 2016. وبدأ أيضاً العمل على تحسين المعايير الجنسانية المحددة في كل من نظام ضمان جودة التقييم المركزي ونظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.
  - (3) خدمة دعم الجودة المسندة إلى جهات خارجية والمرتبطة بالتقييمات اللامركزية. حُدّدت هذه الخدمة الإلزامية المسندة إلى جهات خارجية في سياسة التقييم بوصفها آلية تساهم في حياد وجودة التقييمات اللامركزية، وبدأت تطبق في يونيو/حزيران 2016. وتوفر للمسؤولين عن التقييمات اللامركزية معلومات حيادية وبناءة وعملية وتسدي لهم المشورة بشأن مشروع المنجزات المنشودة للتقييم.
  - (4) مكتب المساعدة للتقييم اللامركزي التابع لمكتب التقييم. أنشأ مكتب التقييم أيضاً مكتباً لمساعدة داخلياً لدعم وظيفة التقييم اللامركزي. وازداد اللجوء إلى خدمات مكتب المساعدة بصورة تدريجية في عام 2016 إذ بدأت المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية تعي وجوده.
  - (5) الخبرة في مجال التقييم. في إطار الحصيلة 3 من سياسة التقييم – وهي تعزيز قدرات التقييم على نطاق البرنامج – تم تعزيز الوصول إلى المقيمين الذين يتمتعون بالخبرة المناسبة لإجراء تقييمات مستقلة وذات مصداقية ومفيدة (الحصيلة 1). وجرى تمديد 13 من أصل 15 من الاتفاقات الطويلة الأجل المعقودة مع شركات استشارية ومعاهد بحوث لتوفير الخدمات اللازمة للتقييمات المركزية، وذلك بغية توفير خدمات التقييم اللامركزي أيضاً. وإضافة إلى ذلك، أُعدت قائمة أولية من الخبراء الاستشاريين المتخصصين في التقييم من أجل تعزيز الوصول إلى الخبراء الاستشاريين المستقلين والمؤهلين المتخصصين في التقييم ريثما يتم وضع قائمة دائمة.
  - (6) تعزيز قدرات موظفي البرنامج في مجال التقييم. في إطار عملية التعزيز التنظيمي الأوسع، صُمم برنامج شامل للتعلم من التقييم بهدف دعم وظيفة التقييم اللامركزي وبالتعاون مع شعبة الموارد البشرية. ومن المقرر نشر البرنامج إلى الدفعة الأولى من المتدربين لعام 2017 باستخدام نظام التعلم الجديد الخاص بالموارد البشرية، وذلك وفقاً لاستراتيجية شؤون

(41) لا ترد هنا نتائج السلسلة المؤقتة من تقييمات العمليات في الفترة 2013-2016، لأنه قد تم تقديرها خارجياً بشكل منفصل باستخدام أداة خاصة صُممت في وقت سابق من أجل تلك السلسلة تحديداً.

(42) ضمن العينة الصغيرة من التقييمات اللامركزية السبعة التي أنجزت في عام 2016، اعتُبرت ستة منها جزءاً من المرحلة التجريبية لنظام تقدير الجودة بعد التقييم؛ وشكل التقييم اللامركزي المتبقي جزءاً من الدفعة الأولى في عام 2017.

العاملين في البرنامج. وإضافة إلى ذلك، اختير خمسة من أصل ستة موظفي تقييم إقليميين عن طريق مسابقة دولية، وسيتولون مهامهم في عام 2017.<sup>(43)</sup>

(7) الإبلاغ عن وظيفة التقييم. صُممت مؤشرات الأداء الرئيسية بالتعاون مع الشعب المعنية في البرنامج، وأعدت لمستويي إبلاغ هما: المجلس والفريق التوجيهي لوظيفة التقييم. أما مستوى الإبلاغ الثالث فيتعلق بمؤشرات الأداء الإداري لمكتب التقييم وللموظفين المتفرغين لوظيفة التقييم في المكاتب الإقليمية.

#### 4-2 تعزيز التعلم من التقييمات واستخدام التقييمات

98- يساهم مكتب التقييم في إرساء ثقافة التعلم والمساءلة في البرنامج من خلال دعم استخدام التقييمات بصورة نشطة في تصميم السياسات والبرامج وفي الموافقة عليها. وفي عام 2016، أدرجت عملية التقييم في وثائق وتوجيهات خارطة الطريق المتكاملة.

99- ويرمي مكتب التقييم، في إطار النهج التدريجي المتبع لتنفيذ السياسة، إلى الإبلاغ بصورة منهجية عن مدى ملاءمة استخدام أدلة التقييم في تصميم الخطط الاستراتيجية القطرية بحلول عام 2018. وإلى أن يتم ذلك، استعرض مكتب التقييم استخدام الأدلة والتخطيط المسبق للتقييمات، ووفر ملخصات لأدلة التقييم وتوصيات منبثقة عن التقييمات ذات الصلة كجزء من دراسة تحليلية تناولت نحو 80 في المائة من مشاريع وثائق المشروعات ومذكرات مفاهيم الخطط الاستراتيجية القطرية المعروضة على عملية الاستعراض الاستراتيجي للبرامج (الشكل 9). واستعرض مكتب التقييم أيضاً الخطط الاستراتيجية القطرية التجريبية الخاصة ببنغلاديش وزمبابوي عن طريق عملية الاستعراض الإلكتروني للبرامج، وسيستمر في استعراض جميع الخطط الاستراتيجية القطرية، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة، والخطط الاستراتيجية القطرية المؤقتة الانتقالية عبر عمليات الاستعراض الاستراتيجي للبرامج وعمليات الاستعراض الإلكتروني للبرامج.

100- وأنشئت صفحة جديدة عن موضوع التقييم وصفحات مرتبطة بها على شبكة البرنامج الداخلية، مع التركيز بقدر أكبر على احتياجات المستخدمين، بما يتيح تعزيز الوصول إلى المضامين الرئيسية مثل تقارير وإحاطات وأدوات وتوجيهات التقييم على نطاق البرنامج. وأعدت في عام 2016 صفحات تقييم "ذات مظهر جديد" نُشرت على الموقع الإلكتروني للبرنامج، واضعة عملية التقييم بصورة راسخة في دورة البرامج والتعلم الخاصة بالبرنامج ومعززة إمكانية تصفح مضامين رئيسية ليتاح لجمهور خارجي أوسع الاطلاع عليها.

101- واستعرض مكتب التقييم أيضاً مشاريع سياسات البرنامج المتعلقة باستخدام أدلة التقييم بصورة ملائمة وأعد تقريراً تجميعياً لأهم عشرة دروس مستخلصة من التقييمات فيما يخص جودة السياسات الجيدة.

(43) اختير موظف التقييم الإقليمي السادس في بداية عام 2017.

### الشكل 9: مؤشر الأداء الرئيسي 3 – نسبة الوثائق المتعلقة بالاستعراض الاستراتيجي للبرامج

والتي أبدى مكتب التقييم تعليقاته بشأنها



102- ويقدم الشكل 10 لمحة عامة عن تنفيذ توصيات بشأن التقييم منبثقة عن التقييمات المركزية الأحد عشر التي أنجزت في عام 2016 والتي تتراوح بين تقييمات السياسات والحوافظ القطرية والعمليات. وفيما يلي فئات التنفيذ:

- منفذة – أنجزت الأعمال بحلول 31 ديسمبر/كانون الأول 2016؛
- قيد التنفيذ – لم تنجز الأعمال بحلول 31 ديسمبر/كانون الأول 2016؛
- لم تبدأ بعد – لم تنفذ الأعمال بعد.

103- ومن أصل 1 019 توصية تقييم، نُفذ 66 في المائة من التوصيات الواجب إنجازها، في حين يبقى 24 في المائة منها قيد التنفيذ و11 في المائة غير منفذة بعد.<sup>(44)</sup>

### الشكل 10 : مؤشر الأداء الرئيسي 4 – نسبة توصيات التقييم الواجب تنفيذها والتي أنجزت



### 5-2 المشاركة في نظام التقييم الدولي

104- شارك مكتب التقييم خلال عام 2016 في نظام التقييم الدولي عن طريق تقييمات وشركات وشبكات على نطاق المنظومة.<sup>(45)</sup> وأدى مكتب التقييم دوراً رائداً في تقييم العمل الإنساني، ولا سيما في تحديد وإيصال الدروس المستخلصة من التقييمات الإنسانية بشتى أنواعها على نطاق منظومة الأمم المتحدة والشبكات المهنية (انظر القسم 2-2)، وفي تنظيم عمليات تبادل لتعلم ممارسة تقييم العمل الإنساني.

105- وشارك مكتب التقييم في مؤتمر القمة العالمي للعمل الإنساني لعام 2016. وقام بصفته منسق الفريق المختص بالتقييم الإنساني التابع لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بقيادة دراسة من شأنها تيسير تحسين فهم كيفية تقييم تطبيق منظمة ما للمبادئ الإنسانية.

106- وفي إطار فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، كان مدير مكتب التقييم أيضاً نائباً لرئيس فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وكان يتولى قضايا التقييم على نطاق المنظومة ويعمل بصورة نشطة في أفرقة العمل من أجل تجديد قواعد ومعايير التقييم التي يتبناها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ومن أجل تحسين الممارسات فيما يتعلق بالتقييم اللامركزي، والمهنية، واستعراض الأقران، وإدارة المعرفة، واستخدام التقييم، والشراكات، وتنمية قدرات التقييم. وقام البرنامج بتنسيق عملية إعداد ورقة عمل للفريق المذكور بشأن التقييم في عصر أهداف التنمية المستدامة.<sup>(46)</sup>

(44) لا يصل مجموع النسب إلى 100 بسبب تدوير الأرقام.

(45) مثل شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء.

(46) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. عام 2016. التقييم في عصر أهداف التنمية المستدامة: الدروس والتحديات والفرص بالنسبة لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.

- 107- وفي عام 2016، بدأ التخطيط للعمل على إجراء تقييمات مشتركة على المستوى القطري مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقراً لها، ومن المقرر استكماله في عام 2017.
- 108- ويعرض الشكل 11 عدد ووضع التقييمات المشتركة بين الوكالات التي شارك فيها البرنامج في عام 2016. وساهم مكتب التقييم في إنجاز التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات بشأن الاستجابة لأزمة جمهورية أفريقيا الوسطى. ومن أصل التقييمات اللامركزية الخمسة عشر التي أجريت في عام 2016، أجريت ثلاثة تقييمات بصورة مشتركة مع وكالات أخرى.

### الشكل 11: مؤشر الأداء الرئيسي 5 – عدد التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات

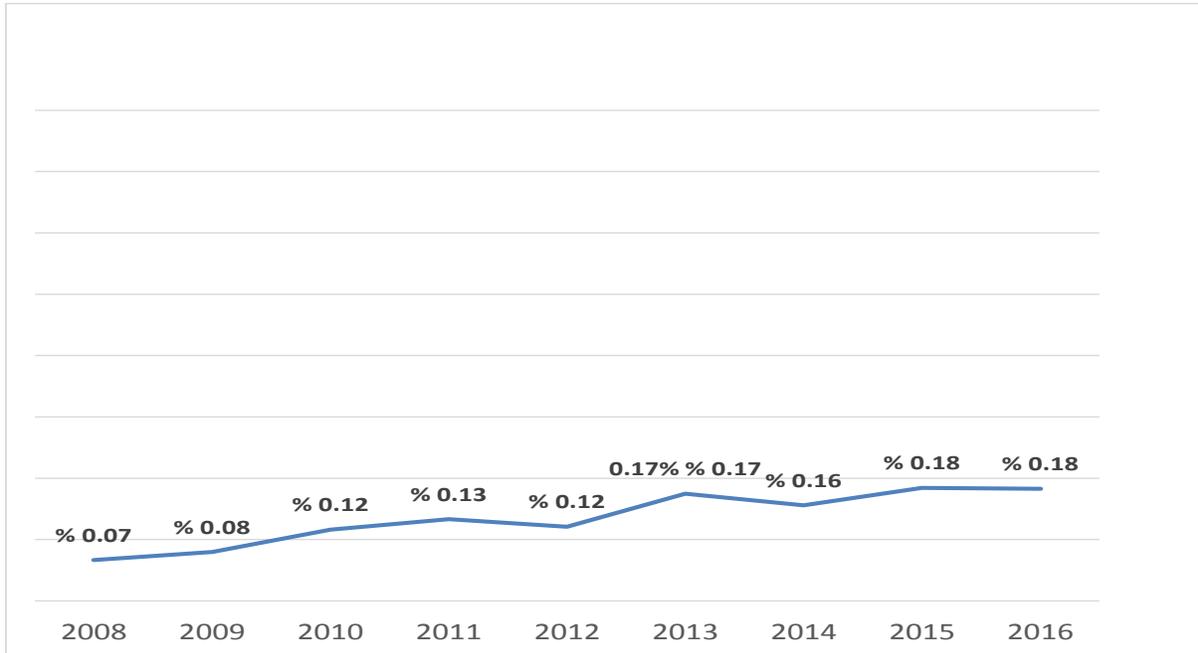
#### والتي شارك فيها البرنامج في عام 2016



### 6-2 موارد التقييم

- 109- يلتزم البرنامج بتخصيص 0.8 في المائة من مجموع إيراداته من المساهمات لتدبير الموارد من أجل وظيفة التقييم – المركزي واللامركزي – بحلول عام 2021. وبما أن النظام الجديد لمعلومات الإدارة في البرنامج غير قادر بعد على إصدار تقرير جامع عن كل الموارد المخصصة للتقييمات على المستوى اللامركزي، يقدم هذا القسم معلومات عن الموارد المالية المتاحة لمكتب التقييم فقط. ويعرض القسم جميع الأعمال المتعلقة بوظيفة التقييم المركزي التي أشير إليها في الأقسام السابقة، وبدور مكتب التقييم في دعم وظيفة التقييم اللامركزي.
- 110- وستُصمم في المستقبل جميع ميزانيات الحوافز القطرية المستحدثة من خلال خارطة الطريق المتكاملة بما يتيح التخطيط والإبلاغ عن جميع التقييمات في بند منفصل. وبانتظار التطبيق الكامل لخارطة الطريق المتكاملة، اتخذت تدابير مؤقتة للإبلاغ عن وظيفة التقييم بالكامل اعتباراً من عام 2017.
- 111- وفي عام 2016، بلغ مجموع الموارد المتاحة لمكتب التقييم من جميع مصادر التمويل والمخصصة لخطة العمل بالكامل 9 ملايين دولار، وهو المبلغ نفسه الذي كان مخصصاً في عام 2015 بما يشكل 0.18 في المائة من مجموع إيرادات المساهمات.

الشكل 12: مؤشر الأداء الرئيسي 2 – نسبة الإنفاق على التقييم من مجموع إيرادات البرنامج الآتية من المساهمات

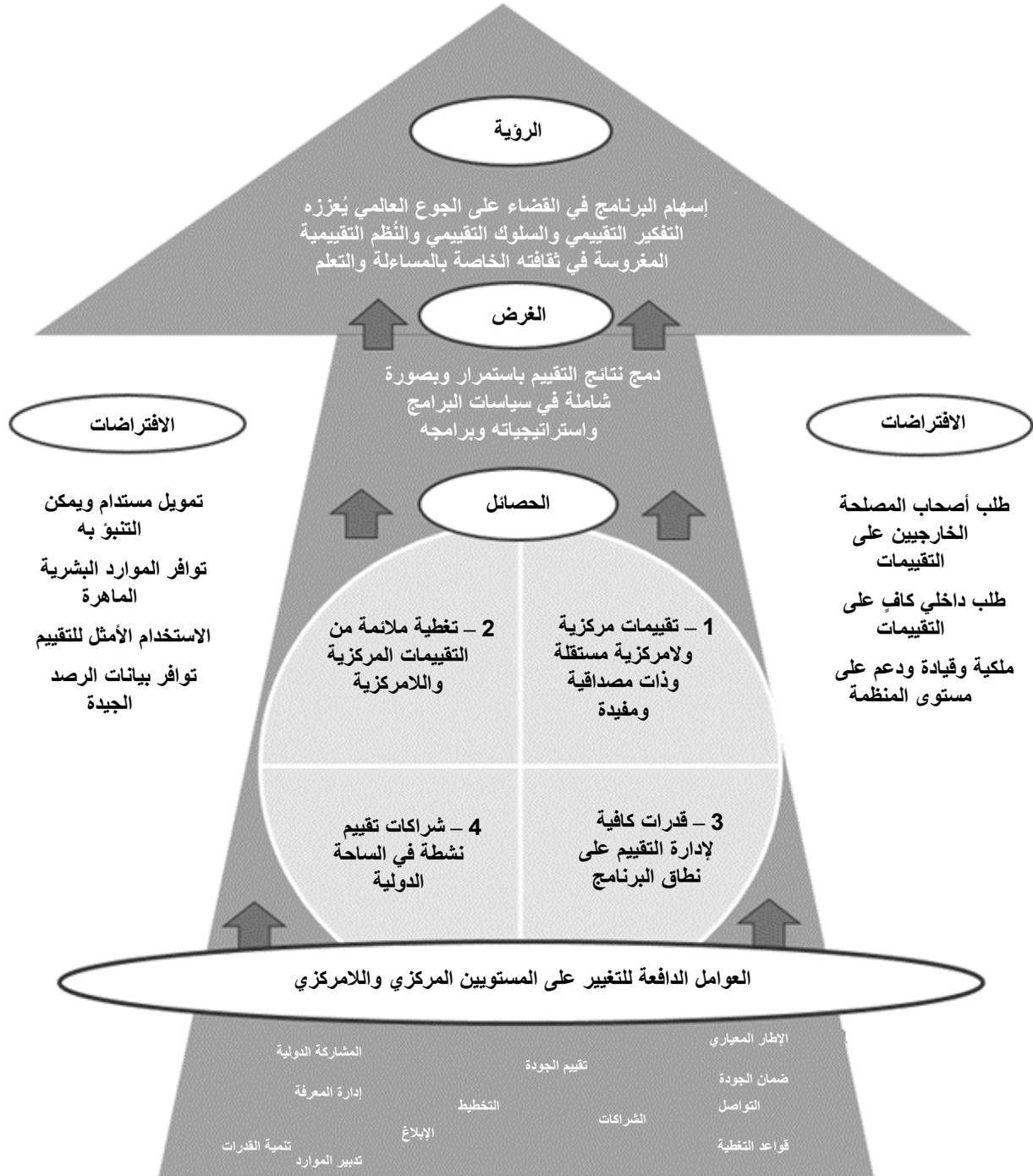


## الجزء 3 – آفاق التقييم

- 112- وظيفة التقييم الجديدة هي بوجه عام في وضع جيد يمكنها من توفير أدلة أفضل ومن الإسهام في عملية التعلم على جميع المستويات بغية تلبية توقعات الدول الأعضاء والوفاء بالتزام قادة البرنامج بتعزيز اتخاذ القرارات بالاستناد إلى الأدلة.
- 113- وفي ظل الزخم الذي أحدثته خطة عام 2030 تضطلع وظيفته التقييم بما يلي: (1) تمكين البرنامج من أخذ النتائج بعين الاعتبار على المستوى القطري؛ (2) تعزيز شراكات البرنامج وإسهاماته في السياسات والنظم والقدرات الوطنية. وبعد الموافقة على الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، سيكون من المهم النظر خلال العام القادم في تبعات الاستعراض بما فيها تبعات مشاركة البرنامج في نظام التقييم الدولي على المستوى العالمي والإقليمي والقطري.
- 114- ويمثل العامان 2016 و2017 نقطتي تحول مهمتين لوظيفة التقييم في البرنامج. وتنتم قيادة الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم بالأهمية بوجه خاص لضمان نجاح عملية التحول إذ تدعم المدير التنفيذي في تعزيز وصون أحكام سياسة التقييم.
- 115- وسيكون من الضروري إيلاء عناية خاصة لضمان سعي البرنامج إلى الالتزام بالأحكام المتعلقة بقواعد التغطية وتدابير الموارد والمساءلة والحياد، وإحرازه التقدم في إدماج ثقافة التقييم في عملية اتخاذ القرارات وفي الممارسات على جميع مستويات البرنامج.
- 116- وعند التطلع إلى المستقبل، يلاحظ أن هناك عدداً من المجالات التي تتطلب اهتماماً فيما يتعلق بالنطاق الذي تغطيه التقييمات المركزية واللامركزية:
- (1) يتيح الاستعراض المزمع للسياسات الراهنة للبرنامج، التي حُددت في خلاصة سياسات البرنامج لعام 2017 في ضوء الخطة الاستراتيجية الجديدة (2017-2021)، الفرصة لتبسيط وتركيز عملية التخطيط والاختيار الخاصة بتقييمات السياسات من أجل تلبية متطلبات المساءلة والتعلم.
  - (2) يطرح الحفاظ على مستويات التغطية اللازمة لتقييم الاستجابات المؤسسية لحالات الطوارئ تحديات لموارد مكتب التقييم في ظل عدد من حالات الطوارئ الممتدة المتواصلة، مثل العراق وجنوب السودان والجمهورية العربية السورية واليمن؛ وحالات الطوارئ الجديدة والمستمرة، كما في شمال نيجيريا؛ والاستعراض الجاري لآلية تقييم اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات/التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات.
  - (3) سيكون من المهم جداً، في إطار عملية تنفيذ خارطة الطريق المتكاملة، ضمان التعلم من تجربة إدماج تخطيط التقييم اللامركزي في الخطط الاستراتيجية القطرية؛ وإدراج الأدلة المستمدة من التقييمات في القاعدة التحليلية التي تستند إليها الخطط الاستراتيجية القطرية.
  - (4) ستكون جودة إطار النتائج المؤسسية والاعتماد عليه عاملين حاسمين في تحديد مدى قدرة البرنامج على قياس النتائج وعلى التقدم في تحقيق أهدافه.

## الملحق الأول

## نظرية التغيير في سياسة التقييم



- 1- تقدم سياسة التقييم الرؤية التي تمثل التغيير الطويل الأجل الذي يطمح إليه البرنامج فيما يخص إدماج التفكير والسلوك التقييميين وأنظمة التقييم في ثقافة المساءلة والتعلم بحلول عام 2021، مما سيعزز مساهمة البرنامج في القضاء على الجوع في العالم.
- 2- وتحدد السياسة أيضاً الغرض من عملية التقييم في السياقات الداخلية والخارجية الراهنة للبرنامج. وستطبق باتباع نهج تدريجي يرمي إلى تحقيق الخصائص الأربع المختلفة والمتراصة للسياسة.

3- وتوفر العوامل المحركة للتغيير الإطار التنظيمي والوسائل التي يحتاجها البرنامج لتأدية دوره التقييمي. وتمثل الافتراضات الحاسمة العناصر الواجب توافرها لتحقيق الحصائل.

## الملحق الثاني

## تطبيق قواعد التغطية

في عام 2016، تم الوفاء بما يصل إلى 35% من ست قواعد تغطية واردة في سياسة التقييم



- جرى التقييم قبل 4 سنوات
- انتهى التقييم
- التقييم جارٍ أو مزمع إجراؤه في الفترة 2017-2019
- لم يجر التقييم

## الشراكات

في عام 2016، شارك البرنامج في أربعة تقييمات إنسانية مشتركة بين الوكالات؛ وكان ثلاثة منها تقييمات لامركزية ما زالت جارية

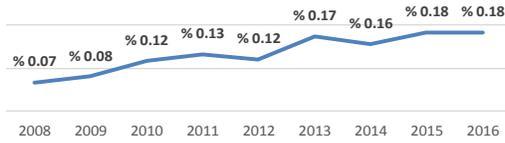
8- مؤشر الأداء الرئيسي - عدد التقييمات الإنسانية المشتركة بين الوكالات والتي شارك فيها البرنامج في عام 2016



## التمويل

في عام 2016، بلغت النفقات المرتبطة بالتقييمات المركزية 0.18% من مجموع إيرادات البرنامج من المساهمات

5- مؤشر الأداء الرئيسي: نسبة الإنفاق على عملية التقييم من مجموع إيرادات البرنامج من المساهمات



## استخدام التقييم

علق مكتب التقييم على 79% من الوثائق المتعلقة بالاستعراض الاستراتيجي للبرامج في عام 2016



- لم يعلق مكتب التقييم
- علق مكتب التقييم

أنجز 66% من توصيات التقييمات التي وجب تطبيقها قبل ديسمبر/كانون الأول

7- مؤشر الأداء الرئيسي - نسبة توصيات التقييم الواجب تنفيذها والتي أنجزت



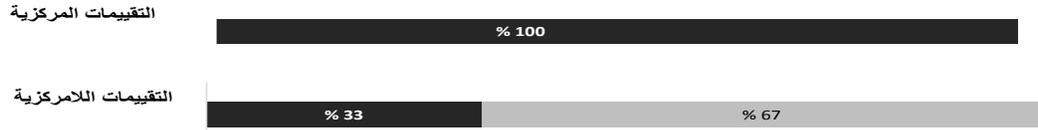
- لم تبدأ بعد
- قيد التنفيذ
- تم التنفيذ

لا يصل مجموع النسب إلى 100 بسبب تدوير الأرقام\*

## تقدير الجودة بعد التقييم

في عام 2016، صُمم نظام لتقدير الجودة بعد التقييم وطلب إعداده وجرى تطبيقه في جميع تقارير التقييم لعام 2016. في هذه السنة القاعدية، بلغت التقييمات المركزية التي أُعتبر أنها تفي بالمتطلبات اللازمة 100 في المائة، كما بلغت 33 في المائة فيما يخص التقييمات اللامركزية.

6- مؤشر الأداء الرئيسي – نسبة تقارير التقييم المنجزة في عام 2016 التي حصلت على تصنيف "تفي بالمتطلبات" أو أعلى في تقدير الجودة بعد التقييم



(\*) لا ترد هنا نتائج السلسلة المؤقتة من تقييمات العمليات في الفترة 2013-2016، لأنه قد تم تقديرها خارجياً بشكل منفصل باستخدام أداة خاصة صُممت في وقت سابق من أجل تلك السلسلة تحديداً.

## الملحق الثالث

لمحة عن سياسات البرنامج المطبقة في عام 2016 وعن النطاق الذي تغطيه التقييمات<sup>(1)</sup>

2002	انعدام الأمن الغذائي في المناطق الحضرية: استراتيجيات البرنامج. المساعدة الغذائية للمناطق الحضرية ستقدم خلال الدورة السنوية لعام 2017 سياسة جديدة بشأن انعدام الأمن الغذائي في المناطق الحضرية، وسوف تراعي هذه السياسة آخر البحوث، وخبرة البرنامج في الكوارث التي تقع في المناطق الحضرية، ونتائج مؤتمر الأمم المتحدة الثالث المعني بالإسكان والتنمية الحضرية المستدامة (الموئل الثالث) الذي عقد في أكتوبر/تشرين الأول 2016.
2003	المعونة الغذائية وسبل كسب العيش في حالات الطوارئ: استراتيجيات البرنامج عرض تقرير تجميعي لسلسلة التقييمات المشتركة بين البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لأثر مساهمة المساعدات الغذائية في إيجاد حلول دائمة للاجئين في الأوضاع الممتدة في دورة المجلس السنوية لعام 2013 (الوثيقة WFP/EB.1/2013/6-C).
2004	تقديرات الاحتياجات في حالات الطوارئ قدم إلى المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2005 ودورته العادية الثانية لعام 2006 تقريران عن التقدم المحرز في تنفيذ هذه السياسة (الوثيقة WFP/EB.2/2005/4-E والوثيقة WFP/EB.2/2006/4-B/Rev.1). وكان تقرير التقييم الموجز قد قدم في عام 2007 (الوثيقة WFP/EB.2/2007/6-A). وقدم تقرير نهائي عن خطة التنفيذ والخطوات المقبلة أيضاً في عام 2007 (الوثيقة WFP/EB.2/2007/4-C).
2004	المبادئ الإنسانية ستقيم في عام 2017 إلى جانب ما يرتبط بها من سياسات بشأن المبادئ الإنسانية وسبل وصول المساعدات الإنسانية.
2005	تعريف حالات الطوارئ
2005	الانسحاب من حالات الطوارئ
2006	الاستهداف في حالات الطوارئ
2006	إتاحة سبل وصول المساعدات الإنسانية وأثر ذلك على برنامج الأغذية العالمي ستقيم في عام 2017 إلى جانب ما يرتبط بها من سياسات بشأن المبادئ الإنسانية وإتاحة سبل وصول المساعدات الإنسانية.
2006	شراء الأغذية في البلدان النامية قدم "تقرير لمراجع الحسابات الخارجي عن شراء الأغذية في البرنامج" إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2014 (الوثيقة WFP/EB.A/2014/6-G/1).
2006	دور التحليل الاقتصادي وتطبيقه في برنامج الأغذية العالمي
2008	القوائم والتحويلات النقدية كوسائل لتقديم المساعدات الغذائية: الفرص والتحديات قدم إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2011 تحديث بشأن تنفيذ هذه السياسة (الوثيقة WFP/EB.A/2011/5-A/Rev.1). وقدم "تقرير إلى مراجع الحسابات الخارجي بشأن استخدام النقد والقوائم" في الدورة السنوية لعام 2013 (الوثيقة WFP/EB.A/2013/6-G/1). وقدم تقييم السياسة إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2015 (الوثيقة WFP/EB.1/2015/5-A).
2009	سياسة تنمية القدرات في البرنامج ما زال تقييم هذه السياسة جارياً؛ وعرض التقرير الموجز عن تقييمها خلال الدورة العادية الأولى للمجلس في عام 2017.
2010	سياسة البرنامج بشأن فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز عرض تحديث بشأن تصدي البرنامج لفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز على المجلس في دورته السنوية لعام 2015 (الوثيقة WFP/EB.A/2015/5-F). ومن المقرر إجراء تقييم لهذه السياسة في عام 2019.
2011	سياسة البرنامج بشأن الحد من مخاطر الكوارث وإدارتها
2012	سياسة برنامج الأغذية العالمي بشأن التغذية قدمت سياسة جديدة بشأن التغذية إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2017 بما يُعبّر عن آخر الأدلة والتزام البرنامج بمنع سوء التغذية بجميع أشكاله في دعمه للحكومات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

(1) مقتطف من الوثيقة WFP/EB.1/2017/4-D.

2012	سياسة البرنامج بشأن الحماية الإنسانية قُدِّم تحديث بشأن تنفيذ هذه السياسة إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2014 (الوثيقة WFP/EB.A/2014/5-F). ومن المقرر إجراء تقييم للسياسة في عام 2017.
2012	تحديث لسياسة البرنامج بشأن شبكات الأمان – دور المساعدة الغذائية في الحماية الاجتماعية من المقرر إجراء تقييم للسياسة في عام 2018. وسوف تُنقح السياسة للفترة 2018-2021 من أجل توسيع نطاق شبكات الأمان من الحماية الاجتماعية ولكي تشمل استنتاجات ورقة مواقف البرنامج بشأن الحماية الاجتماعية وتقييم عام 2018.
2013	دور البرنامج في بناء السلام في بيئات الانتقال قُدِّم تحديث بشأن تنفيذ هذه السياسة في الدورة العادية الثانية للمجلس لعام 2014 (الوثيقة WFP/EB.2/2014/4-D). ومن المقرر إجراء تقييم للسياسة في عام 2018.
2013	سياسة التغذية المدرسية المنقحة في البرنامج سيجري تحديث السياسة في الفترة 2018-2021 كي تُعبر عن التطورات في نهج البرنامج والشركاء حيال برامج الوجبات المدرسية. ومن المقرر إجراء تقييم للسياسة المنقحة في عام 2018.
2014	استراتيجية الشراكة المؤسسية للبرنامج (2014-2017)
2014	استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج – إطار لإدارة شؤون العاملين من أجل تحقيق أهداف البرنامج الاستراتيجية (2014-2017)
2015	سياسة المساواة بين الجنسين اعتمدت السياسة في الدورة السنوية لعام 2015 (الوثيقة WFP/EB.A/2015/5-A) عندما قُدِّم أيضاً تحديث لتنفيذ إطار المساواة عن تعميم المساواة بين الجنسين في البرنامج (الوثيقة WFP/EB.A/2015/5-G).
2015	سياسة إدارة المخاطر المؤسسية
2015	سياسة بناء القدرة على الصمود من أجل الأمن الغذائي والتغذية
2015	سياسة التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي
2015	سياسة مكافحة التدليس والفساد
2015	سياسة التقييم في البرنامج (2016-2021)
2017	السياسة البيئية قُدِّم إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2017 تحديث لسياسة "برنامج الأغذية العالمي والبيئة" لعام 1998.
2017	سياسة تغيُّر المناخ قُدِّمت هذه السياسة إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2017.