

البند 7 من جدول الأعمال

WFP/EB.A/2016/7-A

تقارير التقييم

للنظر

التوزيع: عام

التاريخ: 19 مايو/أيار 2016

اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

## تقرير التقييم السنوي لعام 2015

### موجز تنفيذي

يعرض الجزء الأول من هذا التقرير ملخصاً تجميعياً لنتائج تقارير مكتب التقييم والدروس المستفادة منها وما طرح فيها من توصيات. وفي حين أن معظم هذه التقارير يتعلق بتقييمات أجريت في عام 2015، يشمل تقريران تجميعيان تقييمات أجريت في وقت سابق.

وفي إطار السياق العالمي الراهن ومؤتمر القمة العالمي المقبل للعمل الإنساني، يعرض القسم 1-2 ملخصاً تجميعياً لنتائج تقييم الاستعداد الاستراتيجي والتشغيلي لحالات الطوارئ وجهود الاستجابة لها في البرنامج. ويبرز القسم 1-3 نتائج التقييمات المتعلقة بسياسة البرنامج وشركائه وأنشطة برامجه المتصلة بالتغذية في ضوء الأهمية المتزايدة لقضايا التغذية في الحوار الإنمائي العالمي الدائر حول أهداف التنمية المستدامة وتحدي القضاء على الجوع. ويُعبر الملخص التجميعي لسائر نتائج التقييمات القطرية في القسم 1-4 عن عمل البرنامج في مختلف السياقات وتحوله من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية ومن التنفيذ إلى التمكين.

ويتناول الجزء الثاني تطورات وظيفة التقييم في البرنامج، لا سيما سياسة التقييم الجديدة التي اعتمدت في أواخر عام 2015، وأداء مكتب التقييم على أساس خطة عمله لعام 2015. وتستند السياسة الجديدة إلى ميثاق للتقييم يحدّد ولاية ووظيفة التقييم الجديدة وسلطاتها وترتيباتها المؤسسية ويرد كملحق لهذا التقرير. ويمثل تنفيذ الوظيفة المعززة المتوخاة في السياسة محور تركيز رئيسي لجهود مكتب التقييم في عام 2016 إلى جانب برنامجه المستمر الخاص بالتقييمات المركزية.

ومن المهم الآن أكثر من أي وقت مضى الاعتماد على جوانب قوة البرنامج في حبة خطة عام 2030. والملخص التالي الذي ينطلق من التقييمات المجمعة في الجزء الأول ويركز على المواضيع التي برزت في أغلب الأحيان في توصيات التقييمات الفردية والتقريرين التجميعيين، يحدّد القضايا التالية كي تنظر 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 تندرج ضمن المصطلحات الجاري استخدامها في البرنامج؛ ويرجى توجيه أية استفسارات بهذا الشأن إلى مديرة التقييم في البرنامج.

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة H. Wedgwood

مديرة

مكتب التقييم

هاتف: 06-6513-2030

## الدروس والتوصيات العامة

- 1- أكدت تقييمات كثيرة أن التحول المستمر للبرنامج من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية ومن التنفيذ إلى التمكين على النحو المعلن في الخطة الاستراتيجية للفترة 2014-2017 مهم وملامح بدرجة كبيرة لحلول الجوع المستدامة في شتى السياقات. وتكتسب عملية إعادة توجيه الاستراتيجية في البرنامج زخماً على الأرض حيثما يسمح السياق بذلك، ويزداد اعتراف الموظفين بها.
- 2 وتؤكد التقييمات جوانب قوة البرنامج في الاستجابة لحالات الطوارئ التي ما زالت تستأثر بالجانب الأكبر من نفقات برامجها، وهي استجابات غالباً ما يقدمها في سياقات محفوفة بتحديات كبيرة. وعززت استثمارات البرنامج في قدرته على الاستجابة وتنسيق استجاباته وتحسين جودتها سمعته في النظام الإنساني وحققت نتائج إيجابية، خاصة في حالات الطوارئ الفجائية الواسعة النطاق. غير أن الظهور القوي لحالات الطوارئ من المستوى 3 والطلبات العالمية بشأن التصدي للعديد من تلك الحالات في آن واحد أثر أحياناً عن غير قصد على حالات الطوارئ المزمنة والناقصة التمويل والأدنى مستوى.
- 3 ويتطلب ارتفاع سقف طموحات البرنامج واتساع نطاق عمله منظمة قائمة على المعرفة من أجل إدارة الابتكار المستمر الذي يتطلبه السياق الحالي المعقد؛ ودعم شركائها؛ وتأكيد ميزتها النسبية، خاصة في المجالات التي تشهد تطورات سريعة، مثل التغذية والقدرة على الصمود وطرائق المساعدة. وتعكس التقييمات الاستنتاجات المتعددة المتعلقة بالبيانات والتحليل من أجل دعم تصميم البرامج واختيار الطرائق والاستهداف وتحديد الأولويات ورصد الحصائل وتحقيق فعالية التكاليف، وهي تقدم بذلك أدلة وافية، وإن كانت ليست واضحة تماماً على الأرض حتى الآن، تثبت الجهود الإيجابية للبرنامج. وتتعلق الفئة الأكثر تواتراً من التوصيات بمواصلة تعزيز الأدلة وثقافة المعرفة عن طريق تطبيق حوافز أقوى تشجّع على زيادة الاهتمام بالرصد وتوليد الأدلة وإجراء التحليل في كل السياقات، وكذلك عن طريق تقاسم الدروس المستفادة واستخدامها في تصميم البرامج وصنع القرار.
- 4 ويتوقف النجاح في كل مجالات عمل البرنامج، بدءاً بالاستجابة للطوارئ ووصولاً إلى تنمية القدرات، على الشراكات الفعالة. وكشفت التقييمات عن صورة متباينة بشأن التعاون والتأزر بين وكالات الأمم المتحدة، وبشأن العلاقات مع الشركاء المتعاونين. وحثت ثاني أكثر مجموعات التوصيات تواتراً البرنامج على تطبيق التزامه المؤسسي القوي بالشراكات بمزيد من الاتساق وبالاستعانة بالتحليل الواضح لأوجه التكامل والقيمة المضافة.
- 5- وفيما يتعلق بالشراكات مع الحكومات، أوصى عدد مماثل من التقارير، بما فيها التقريران التجميعيان، بالاستفادة من النتائج الإيجابية المحددة من خلال نهج منهجية وأكثر توجهاً نحو النظم في تنمية القدرات الوطنية في مجالات خبرة البرنامج المؤكدة، مثل الاستعداد للطوارئ، والأمن الغذائي، وتحليل هشاشة الأوضاع، والحماية الاجتماعية، والتغذية المدرسية. وهذا التوجه الاستراتيجي الجديد نحو دعم النظم الوطنية، بما يناسب تنوع السياقات والقطاعات التي يعمل فيها البرنامج يتطلب ما يلي: (1) في السياقات الأخرى غير سياقات الاستجابة للطوارئ، وضع برامج البرنامج ضمن أطر الحماية الاجتماعية وغيرها من الأطر الوطنية، مثل التغذية، وتسريع وتيرة التحول إلى الدور التمكيني عن طريق جعل تقديم المشورة التقنية النهج المعياري المتبع؛ (2) في الحالات الممتدة، إعداد خطط انتقال على الأجل الطويل لإعداد البرنامج لتسليم المسؤولية إلى الشركاء الوطنيين؛ (3) في سياقات الطوارئ؛ تعزيز مشاركة وقدرة النظراء الوطنيين في الاستعداد والاستجابة.
- 6- وأوصت عدة تقييمات بزيادة مرونة التمويل لدعم الصلة بين العمل الإنساني والعمل الإنمائي والمنظور الطويل الأجل لخطة عام 2030، والتطلع إلى استعراض الإطار المالي الجاري والعمليات المتصلة به من أجل التمكين بصورة أفضل من تنفيذ الإدارة المستندة إلى النتائج على المستوى القطري. وفي هذا الصدد، تشير نتائج تلك التقارير المتعلقة بالتطورات، مثل تطور

برمجة التحويلات القائمة على النقد<sup>(1)</sup> وتطور نُظْم الرصد، إلى أنه لا بد من عدم الاستهانة بالفاصل الزمني بين تحسينات النُظْم والنتائج التشغيلية.

7- وأفضى تباين الاستنتاجات بشأن المساواة بين الجنسين إلى توصيات في تقارير كثيرة، بما فيها التقريران التجميعيان، دعت إلى أن تدرج بانتظام خطط لتحقيق أهداف سياسة المساواة بين الجنسين في كل المشروعات والاستراتيجيات القطرية والموسسية، وتخطي نهج "إدماج المرأة"، بما يناسب كل سياق. ومما يدعم كثيراً هذه القضايا استثمار البرنامج في موظفيه من خلال استراتيجية الموارد البشرية. وكانت هناك توصيات متعددة بشأن ما يلي: (1) ضمان الجمع بين الكفاءة التشغيلية والمهارات الاستراتيجية والتحليلية ومهارات تكوين الشراكة في توصيفات الموظفين ذات الصلة وفي عمليات نشرهم؛ (2) تمكين الموظفين من الحصول على التوجيه وتنمية المهارات، لا سيما في مجال المساءلة أمام السكان المتضررين، والمنظور الجنساني، وتصميم ورصد البرامج التي تركز على الإنصاف، وفي مجالات المعرفة السريعة التطور، مثل التحويلات القائمة على النقد وبرمجة التغذية.

### مشروع القرار\*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة "تقرير التقييم السنوي 2015" (WFP/EB.A/2016/7-A)، ورد الإدارة عليه الوارد في الوثيقة WFP/EB.A/2016/7-A/Add.1، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

<sup>(1)</sup> يستخدم البرنامج حالياً مصطلح "التحويلات القائمة على النقد" للإشارة إلى طرائق التحويل النقدي والتحويل باستخدام القسائم، بينما تُعبر تقارير التقييم عن الانفصال الذي كان قائماً من قبل بين النقد والقسائم.

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

## الجزء الأول: نتائج التقييمات

### 1-1 مقدمة

- 1 - في خضم الاحتياجات والتحديات الإنسانية غير المسبوقة، وفي ضوء الحوار العالمي الدائر حول تعزيز فعالية النظام الإنساني العالمي وصلاته بالتنمية، وبالإشارة إلى الالتزامات المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة العالمية لضمان "عدم تخلف أحد عن الركب" من خلال خطة عام 2030، يُبرز التقرير التجميحي بشأن الاستنتاجات المشتركة والدروس المستفادة المنبثقة عن التقييمات لهذه السنة القضايا ذات الصلة الخاصة بالخطة الاستراتيجية المقبلة للبرنامج.
- 2 - وانطلاقاً من هذا الحوار العالمي ومجموعة التقييمات التي أُنجزت في عام 2015، تنقسم نتائج هذا العام إلى ثلاثة أقسام: (1) الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها؛ (2) التغذية؛ (3) التقييمات القطرية.
- 3 - ويُجري مكتب التقييم في البرنامج، في حدود الموارد المتاحة، أنواعاً مختلفة من التقييمات المركزية التي تتناول بصورة منهجية الأهمية والمواعمة والاتساق والتنسيق في سياسات البرنامج واستراتيجياته وحوافظه القطرية وعملياته ونتائجها من حيث فعاليتها وكفاءتها وأثرها واستدامتها. وفي حين أن التقييمات التي يغطيها الجزء الأول (الجدول 1)، وهي 32 تقييماً، لم تكن مختارة لشمولها الإحصائي، فإنها تغطي جميع أنواع أنشطة البرنامج في مجموعة واسعة من السياقات البيئية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية، وتشمل مجالين من أهم مجالاته المواضيعية، وهما الاستجابة للطوارئ والتغذية.
- 4 - واستخدم كل تقرير تجميحي إطاراً تحليلياً بالاستناد إلى أسئلة التقييم ومواضيع الاستنتاجات البارزة التي استُخلصت بطريقة منهجية من تقارير التقييم وحُللت للتعرف على الأنماط المشتركة والتباينات الملحوظة المتصلة بجوانب القوة والضعف والتحديات والنتائج الاستراتيجية والدروس المستفادة.

## الجدول 1: موجز عمليات التقييم الواردة في الجزء الأول من تقرير التقييم السنوي لعام 2015

موجز عمليات التقييم الواردة في الجزء الأول من تقرير التقييم السنوي لعام 2015												
الموضوع												
الفترة المرجعية												
2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
<b>التقرير التجميعي الأول - الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها</b>												
برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة												
مجموعة اللوجستيات العالمية**												
التقييم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي لتنسيق مجموعة الأمن الغذائي في العمل الإنساني												
استخدام البرنامج للمصالح المجتمعية في مجال الاستعداد للحالات الإنسانية والاستجابة لها*												
استجابة البرنامج الإقليمية لأزمة السورية												
تقديم العمل الإنساني المشترك بين الوكالات في الاستجابة للأزمة في جنوب السودان												
التقييم المشترك بين الوكالات للاستجابة الإنسانية لاصعبل هيان*												
موزامبيق: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200355 (2014-2012)*												
عسلة الطوارئ - مالي 200525 (2014-2013)												
تويو: تقييم منتصف المدة للعملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200290 (2013-2012)*												
طاجيكستان: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200122 (2014-2010)*												
مدغشقر: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200065 (2013-2010)*												
مالي وموريتانيا وبوركينا فاسو والنيجر: عملية الطوارئ الإقليمية 200438 (2013-2012)*												
البرنامج القطري لجمهورية تنزانيا المتحدة												
البرنامج القطري لقوة فلسطين												
الصومال: تقييم منتصف المدة للعملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200443 (2015-2013)												
إيران: تقييم منتصف المدة للعملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200310 (2015-2013)												
<b>التقرير التجميعي الثاني - التغذية، والتقرير التجميعي الثالث- التقييمات القطرية</b>												
سياسة التغذية***												
التقييم المشترك لمبادرة الجود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال وتغذيتهم (منظمة الأغذية والزراعة/اليونيسف)/البرنامج لمنظمة الصحة العالمية/الإدارة الكندية للشؤون الخارجية والتجارة والتنمية)												
تقديم البرنامج القطري لجمهورية تنزانيا المتحدة												
تقديم البرنامج القطري لقوة فلسطين												
استجابة البرنامج الإقليمية لأزمة السورية												
أرمينيا: تقييم منتصف المدة للمشروع الإنمائي 200128 (2016-2010)												
بنغلاديش: تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200243 (2016-2012)												
كوتادور: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200275 (2014-2011)												
غانا: تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200247 (2016-2012)												
غينيا بيساو: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200526 (2015-2013)*												
هايتي: المشروع الإنمائي 200150 (2014-2012)*												
هندوراس: تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200240 (2016-2012)												
إيران: تقييم منتصف المدة للعملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200310 (2015-2013)												
ملديف: تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200287 (2016-2012)												
مالي: عملية الطوارئ 200525 (2014-2013)*												
موزامبيق: تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200286 (2015-2012)												
باكستان: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200250 (2015-2013)*												
الصومال: تقييم منتصف المدة للعملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200443 (2015-2013)												
تونس: المشروع الإنمائي 200493 (2015-2012)												
زامبيا: تقييم منتصف المدة للبرنامج القطري 200157 (2015-2011)*												
زيمبابوي: العملية المنعقدة للإغاثة والإعاش 200453 (2015-2012)												
* تم الانتهاء من التقييم في عام 2014												
** تم الانتهاء من التقييم في عام 2012												
*** برود التقييم فقط في التقرير التجميعي الثاني المتعلق بالتغذية												
المصدر: قاعدة بيانات مكتب التقييم القطرية؛ بالنسبة لتقييمات العمليات فيها تشير إلى مدة العملية ونطاق التقييم.												

## 2-1 الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها

- 5 - يندرج البرنامج في عداد الجهات الفاعلة القيادية في النظام الإنساني الدولي. وكان البرنامج في عام 2014<sup>(2)</sup> أكبر جهة منفردة متناقبة لمجمل التمويل الإنساني والأموال المجمععة؛ وبلغ مجموع تكلفة أنشطة الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها 3.65 مليار دولار أمريكي، أي 86 في المائة من نفقات برامج البرنامج، وساعدت تلك الأنشطة مباشرة 70 في المائة من المستفيدين. ويقود البرنامج أو يشارك في قيادة ثلاث مجموعات عالمية أدخلت في عام 2005: هي اللوجستيات، والأمن الغذائي، والاتصالات في حالات الطوارئ.
- 6 - ودفعت جوانب الضعف المعترف بها التي شابت استجابة النظام الإنساني الجماعية لثلاث حالات طوارئ كبيرة في عام 2010 باللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات إلى اعتماد برنامج التحول في عام 2011 لتعزيز القيادة والتنسيق والمساءلة في الاستجابات الإنسانية الكبيرة. وبالإضافة إلى المشاركة في هذا البرنامج الإصلاحي الشامل، أدخل البرنامج أيضاً سلسلة من مبادرات التعزيز الداخلي التي باتت تنضوي تحت عملية رئيسية لإعادة التصميم التنظيمي في السنتين 2012 و2013.
- 7 - غير أن حالات الطوارئ تصاعدت منذ ذلك الحين من حيث العدد والنطاق والتعقيد، وهو ما أدى إلى زيادة استنفاد قدرات المانحين والمنظمات الإنسانية. وفي عام 2015، استجاب البرنامج والنظام الإنساني الذي تقوده اللجنة الدائمة المشتركة بين

(2) آخر سنة أُنجحت بيانات بشأنها.

الوكالات لست حالات طوارئ من المستوى 3 في آن واحد<sup>(3)</sup>، وست حالات طوارئ من المستوى 2<sup>(4)</sup>، كانت في أغلبها مستمرة لأكثر من سنة. وفي مايو/أيار 2016، دعا الأمين العام للأمم المتحدة إلى عقد مؤتمر القمة العالمي الأول للعمل الإنساني من أجل "توفير المزيد من القيادة العالمية والإرادة السياسية لإنهاء النزاع والتخفيف من المعاناة والحد من المخاطر".

8 - ومراعاة لهذا السياق، استمرت أنشطة الاستجابة للطوارئ والاستعداد لها وظلت تشكل محور تركيز رئيسي لتقييمات البرنامج في عام 2015. وبالإضافة إلى المشاركة في التقييمات المشتركة بين الوكالات التي تناولت الاستجابة الجماعية من اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات لإعصار هايان في الفلبين، والأزمة في جنوب السودان، انتهى مكتب التقييم في عام 2015 من تقييم استجابة البرنامج للأزمة السورية وبرنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة. ويشكّل هذا التقييم الثاني آخر تقييم في سلسلة التقييمات الاستراتيجية التي تناولت الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، ويكمل التقييمات الاستراتيجية التي أجريت في عام 2014 بشأن استخدام البرنامج للأموال المجمعّة ومجموعة الأمن الغذائي. ويتناول هذا القسم من تقرير التقييم السنوي تقرير التقييم التجميعي لهذه السلسلة<sup>(5)</sup>. إلى جانب الاستنتاجات المتصلة بالاستعداد للطوارئ والاستجابة لها المنبثقة عن خمسة تقييمات أخرى أجريت في عام 2015<sup>(6)</sup>.

9 - وغطت تقارير التقييم الأساسية السنة أنشطة البرنامج في مجال الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها في 30 بلداً، بما في ذلك استجاباته الجماعية في الفلبين وجنوب السودان. وكشف التحليل عن اتساق كبير في الاستنتاجات والتوصيات بين التقارير.

#### قدرة البرنامج على الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها ومكانته في النظام الإنساني

10 - من الاستنتاجات الرئيسية التي خلصت إليها التقييمات أن البرنامج عزّز قدرته على تنفيذ برامج الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها بما يتماشى مع جهود الإصلاح الشامل، مثل برنامج التحول. وإلى جانب دوره النشط في الإصلاحات والعمليات المشتركة بين الوكالات، عزّزت هذه القدرة مكانة البرنامج في النظام الإنساني المتطور.

11 - واتسمت استثمارات البرنامج في الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها من خلال برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة والمجموعات التي يقودها أو التي يشارك في قيادتها بأهمية كبيرة. وساهمت تلك الاستثمارات في تحقيق نتائج إيجابية، خاصة في الاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3. ولبت العمليات الجديدة على نطاق المنظومة وعلى نطاق المؤسسة التي عززتها الإصلاحات العالمية طلبات المقر والمانحين والشركاء في العمل الإنساني على الصعيد الدولي. وأسفر تعزيز قدرات التنسيق واستثمارات البرنامج في إدارة المعلومات التشغيلية عن منتجات أنسب من حيث التوقيت وأكثر اتساقاً وأسهل استخداماً سواء داخل المنظمة أو خارجها. ومكّنت جهود الإصلاح أيضاً البرنامج من تسخير مزيد من المساهمات القابلة للتنبؤ من الصندوق المركزي للاستجابة للطوارئ.

12 - واستخدم البرنامج أدوات على نطاق المنظومة، مثل الصناديق المجمعّة العالمية والقطرية، وحقق من خلالها نتائج إيجابية. وبالرغم من أن تلك الأدوات لم تُمثل سوى 4 في المائة من مساهمات مانحي البرنامج فيما بين عامي 2009 و2013، ساهمت الصناديق المجمعّة بدور كبير في عمليات البرنامج، وكملت آليات التمويل بالسلف الداخلية. وكان لهذه الأدوات أيضاً دور هام في تمويل الخدمات المشتركة المقدّمة من البرنامج.

13 - وبالإضافة إلى ذلك، دعم البرنامج عمليات الإصلاحات الشاملة عن طريق تقاسم الخبرات والممارسات السليمة والأدوات. وساعدت مجموعته من أدوات الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها في وضع بروتوكول عالمي، بقيادة فريق عمل اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات المعني بالتأهب والقدرة على المواجهة، بشأن الاستعداد للاستجابة للطوارئ كجزء من برنامج التحول.

<sup>(3)</sup> جمهورية أفريقيا الوسطى، وفيروس إيبيولا، والعراق، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن.

<sup>(4)</sup> جمهورية الكونغو الديمقراطية، وليبيا، ومالي، ونيبال، والصومال، وأوكرانيا.

<sup>(5)</sup> انظر "تقرير تجميعي لسلسلة التقييمات المتعلقة باستعداد البرنامج لحالات الطوارئ واستجابته لها (2012-2015)"، الذي يغطي تقييمات برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة، ومجموعة الأمن الغذائي، ومجموعة اللوجستيات العالمية، واستخدام الأموال المجمعّة، والفلبين (مشارك بين الوكالات)، وعمليات الطوارئ في مالي والمنطقة السورية، والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش في إثيوبيا ومدغشقر وموزامبيق وطاجيكستان.

<sup>(6)</sup> تقييم المحافظتين القطريتين لكل من دولة فلسطين وجمهورية تنزانيا المتحدة؛ والتقييم المشترك بين الوكالات في جنوب السودان؛ وتقييم عمليتين في جمهورية إيران الإسلامية والصومال.

وحددت آليات التمويل بالسلف الداخلية الابتكارية في البرنامج أيضاً باعتبارها نماذج قيّمة يمكن أن تحتذي بها الجهات الفاعلة الأخرى في مجال العمل الإنساني.

- 14 - غير أن التقييمات أشارت كذلك إلى بعض المثالب. من ذلك على سبيل المثال أن التقرير التجميعي المتعلق بالاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها خلص إلى أن التركيز على حالات الطوارئ من المستوى 3 حسن استجابة البرنامج لحالات الطوارئ المؤسسية، ولكنه أثر في بعض الأحيان عن غير قصد على حالات الطوارئ المزمنة والناقصة التمويل والأدنى مستوى.
- 15 - وأدت مشاركة البرنامج القوية في تخطيط الاستجابة المشتركة بين الوكالات إلى زيادة الاتساق والثقة والملكية على المستوى القطري، ولكن هذه العمليات تطلبت موارد كثيرة ولم تسفر عن تغييرات ملموسة في النهج الاستراتيجي أو في محتوى العمليات. وأشارت معظم التقييمات إلى العمليات التي تطلبت جهداً كبيراً والقبول المحدود أو غير المتسق للإصلاحات على المستوى الميداني.

### المساواة بين الجنسين والمساواة أمام السكان المتضررين

- 16 - أكد التقرير التجميعي أن الالتزام المؤسسي الواضح بالمساواة المتداخلة القطاعات الذي تعهد به البرنامج والنظام الإنساني لم يُدرج في كثير من الأحيان إلا في حدود ضيقة في العمليات. وبالرغم من أن الصناديق المُجمّعة يسّرت استخدام المؤشر الجنساني الذي وضعته اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، وبالرغم من جمع بيانات مصنّفة حسب نوع الجنس أثناء تقدير الاحتياجات ورصدها، لم تؤثر تلك التطورات إلا تأثيراً محدوداً على البرمجة في البرنامج. وقيد التمويل المحدود للبرمجة المتصلة بالمنظور الجنساني قدرة البرنامج على تضيق الفجوات القائمة بين الجنسين.
- 17 - وتفاوت مستوى التشاور مع المستفيدين ومعالجة شواغلهم في البرمجة. من ذلك على سبيل المثال أنه بالرغم من إنشاء البرنامج خطأ ساخناً للمستفيدين في الصومال في عام 2010، فإن ذلك الخط الهاتفي لم يكن معروفاً على نطاق واسع للسكان المحليين وقت إجراء التقييم. ومن جهة أخرى، تحدثت التقارير عن نهج البرنامج في تعميم اعتبارات المستفيدين في البرامج في جنوب السودان باعتباره مثلاً إيجابياً. ولوحظ مثال إيجابي آخر في دولة فلسطين التي استفاد فيها البرنامج من تعقيبات المستفيدين وتصرف على أساسها.

### برامج التحويلات القائمة على النقد

- 18 - يشهد النظام الإنساني تحولاً دينامياً في طرائق التحويلات من المساعدة العينية إلى التحويلات القائمة على النقد<sup>(7)</sup>. وبرز أيضاً هذا الاتجاه، بل وانطلقت بعض شرارته الأولى، في البرنامج الذي وسع استخدام التحويلات القائمة على النقد في كل السياقات من 1 في المائة من المستفيدين في عام 2009 إلى 11 في المائة في عام 2014، أي ما يمثل 21 في المائة من التكاليف التشغيلية للبرنامج في عام 2014.<sup>(8)</sup>
- 19 - وعلى غرار تقرير التقييم السنوي لعام 2014 الذي شمل تقييم سياسة النقد والقوائم، أشادت تقييمات عام 2015 عموماً بالبرنامج لتوسعه في استخدام التحويلات القائمة على النقد، وسلطت الضوء على فوائد تلك الطرائق والترحيب الكبير الذي لاقته من المستفيدين. وبات نظام البرنامج الابتكاري للقوائم الإلكترونية في دولة فلسطين على سبيل المثال نموذجاً تحتذي به العمليات في مناطق أخرى. ومع ذلك، كانت هناك ثغرات في قدرة البرنامج على التنفيذ السريع للتحويلات القائمة على النقد في سياقات الطوارئ. وأشارت عدة تقييمات، بما فيها تقييمات العمليات في دولة فلسطين والاستجابة الإقليمية للأزمة السورية، إلى ضعف التحليل الذي يدعم اختيار الطرائق، لا سيما الاختيار بين القوائم والنقد.
- 20 - وبعد تقييم السياسة، أدخلت تغييرات على النظم والإرشادات المؤسسية في عام 2015 للتمكين من زيادة دقة تحليل التكاليف والحصائل المتصلة بالتحويلات المقيدة وغير المقيدة والمشروطة وغير المشروطة؛ وسيجري تقييم تلك التغييرات في المستقبل.

<sup>(7)</sup> انظر أيضاً *Doing Cash Differently: How Cash Transfers Can Transform Humanitarian Aid*. لندن: معهد التنمية الخارجية، 2015.

<sup>(8)</sup> تقرير الأداء السنوي للبرنامج لعام 2014، آخر البيانات المتاحة.

### الشركاء غير الحكوميين

- 21 - تبيّن من التقييم أن علاقات البرنامج مع الشركاء غير الحكوميين تباينت تبايناً كبيراً. ولوحظت أمثلة الشراكات الفعالة في إثيوبيا وجمهورية تنزانيا المتحدة مثلاً؛ غير أن المنظمات غير الحكومية في الأردن ولبنان والفلبين كانت تنظر إلى علاقتها مع البرنامج، ومع سائر وكالات الأمم المتحدة، باعتبارها شراكات تعاقدية أكثر منها شراكات حقيقية.
- 22 - وتأثر تنفيذ البرامج بمحدودية تقاسم المخاطر، والثغرات في قدرات الشركاء، وعدم كفاية التشاور مع الشركاء غير الحكوميين، في بعض الحالات، مثل العراق ومدغشقر، وتطلب ذلك تحولاً نحو التنفيذ المباشر من جانب البرنامج في جنوب السودان. ولم تحقق الصناديق المجمعّة هي الأخرى أي تغيير ملموس في علاقات البرنامج مع شركائه. وفي المقابل، تبيّن أن بعض المجموعات التي يقودها البرنامج أو التي يشارك في قيادتها ساعدت على بناء الثقة وحسّنت العلاقات مع الشركاء، مثلما ما هو الحال في بنغلاديش ومالي.
- 23 - وتبيّن عموماً أن تدابير معالجة هذه العيوب من خلال برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة لم تكن متناسبة مع أهمية المسألة، وما زال هناك مجال لضمان انتظام عمل المجموعات مع جميع المشاركين على قدم المساواة.

### تنمية قدرات الشركاء الحكوميين

- 24 - قدم البرنامج استثمارات هامة من أجل تنمية قدرات الوكالات الحكومية في مجال الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، لا سيما في البلدان التي تتعرض لصدمات طبيعية متكررة. من ذلك على سبيل المثال أن مجموعة اللوجستيات دعمت الوكالات الوطنية لإدارة الكوارث في تحسين التخزين والتخطيط للطوارئ في هايتي وموزامبيق وباكستان والعديد من بلدان جزر المحيط الهادئ. وحقق البرنامج أيضاً نتائج إيجابية في بناء القدرات المحلية من خلال أنشطة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في دولة فلسطين وفي جمهورية تنزانيا المتحدة، وكذلك من خلال التخطيط للطوارئ ودعم إدارة الأغذية في إثيوبيا وموزامبيق وطاجيكستان.
- 25 - غير أن تعزيز قدرات الشركاء الحكوميين لم ينل عموماً الاهتمام الكافي واقتصر على الاتساق. ولم يخصص سوى 11 في المائة من تمويل برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة لتدعيم قدرات السلطات الوطنية. وبالرغم من توافر التوجيه المشترك بين الوكالات، أشارت تقييمات مجموعتي الأمن الغذائي واللوجستيات إلى أن أدوار المجموعتين في الاستعداد وتنمية القدرات لم تكن واضحة. وتبيّن أن الميزة النسبية للصناديق المجمعّة في أنشطة تمويل القدرات كانت ضئيلة.

### الموارد البشرية

- 26 - بالإضافة إلى العلاقات مع الشركاء وسياقات العمل المحفوفة بتحديات في كثير من الأحيان، أثرت عوامل أخرى أيضاً على أداء البرنامج في الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. وفي حين أن جميع التقييمات ركزت على موظفي البرنامج المتمرسين والعلميين الذين ساعدت قدراتهم البرنامج على اكتساب مصداقية لدى الشركاء، ظلت الموارد البشرية شاعلاً رئيسياً.
- 27 - ولم تعالج المبادرات التي اتخذت في إطار برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة، مثل قائمة الاستجابة للطوارئ، سوى بعض جوانب التحديات المُبلّغ عنها، وقيدت ثغرات التوظيف البنوية كثيراً من أداء العمليات. ونشرت المجموعات العالمية التي يقودها البرنامج أو التي يشترك في قيادتها موظفيها من فرق الدعم كقدرة احتياطية لسد الثغرات في الميدان، ولكن ذلك قلص قدرة الموظفين على الاضطلاع بالمهام الأساسية الهامة على المستوى العالمي. واتسمت دورات تدريب الموظفين بجودتها العالية، ولكن أهدافها وصلاتها بعمليات نشر الموظفين حددت بأنها مجالات في حاجة إلى تحسين.

### التمويل والمرونة

- 28 - أشارت معظم التقييمات إلى ثغرات في التمويل باعتبارها تحد من أداء البرنامج، وتتسبب في إحداث تأخيرات، وانقطاع في خطوط الإمداد، وتقليل في أحجام الشحنات المسلمة، وتخفيض في الحصص الغذائية. وأدى عدم اتساق توفير الموارد للأنشطة الاستراتيجية، مثل أنشطة برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة إلى إثارة القلق بشأن الاستدامة. وحقق التمويل المخصص لمجموعة اللوجستيات العالمية فوائد من حيث إمكانية التنبؤ بالتمويل ودقة مواعيده، ولكن نقص التمويل على

المستوى القطري أدى إلى عدم الكفاءة وتعليق برامج الشركاء، وهو ما حدث في جنوب السودان. وأدى الافتقار إلى الاتساق في وتيرة التمويل إلى عدم فعالية مجموعة الأمن الغذائي على المستويين العالمي والقطري بالرغم مما أكدته التقييمات من الاعتراف على نطاق واسع بأن الاستثمارات في التنسيق جديرة بالاهتمام.

29 - وأتاحت الأليتان المستخدمتان للتمويل بالسلف في البرنامج، وهما حساب الاستجابة العاجلة ومرفق تمويل رأس المال العامل، الاستجابة وتوسيع النطاق بسرعة. واستخدمت الصناديق المجمعّة في كثير من الأحيان كضمان أو كسداد للسلف الداخلية التي تضاعف سقفها تقريباً في الفترة من عام 2012 حتى عام 2014، وأدى ذلك إلى تحسين كبير في توافر التمويل السريع والمرن. وفي عام 2014، أنشأ البرنامج آلية للاستجابة السريعة بالاشتراك مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) وجرى تفعيلها في جنوب السودان في السنة التالية، ومكّنت تلك الآلية المنظمين من التوسع سريعاً للوصول إلى أكثر من مليون شخص في المناطق النائية.

### الدرس المستفادة من عمليات تقييم الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها

(1) في ظل بعض التحول في التركيز، أكدت استنتاجات التقييمات التي أجريت في عام 2015 في معظمها الدروس المستفادة الواردة في تقرير التقييم السنوي لعام 2014 بشأن الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. والنقطة الأولى التي أكدها هذا التحليل الأوسع الذي أجري في عام 2015 هي الفوائد الإيجابية للابتكارات التي أدخلت من خلال الإصلاحات الإنسانية العالمية، بما يشمل المجموعات والصناديق والمجمعّة وآليات التمويل بالسلف. ومكّنت استثمارات البرنامج في مجال الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، بما في ذلك تعزيز القدرة التقنية وآليات التمويل بالسلف، البرنامج من الاستفادة من سمعته القوية في تقديم استجابات فعالة ويمكن التنبؤ بها، خاصة في حالات الطوارئ الفجائية الواسعة النطاق.

(2) مما ينطوي على أهمية بالنسبة لمؤتمر القمة العالمي للعمل الإنساني تأكيد الدرس الثاني المنبثق عن تقييمات عام 2014 الذي أشار إلى أن العمليات على نطاق المنظومة تهدد بمزاحمة الأنشطة ذات الصلة من الناحية التشغيلية. وتبيّن من تقييمات عام 2015 أن الطلبات المتزايدة من العمليات العالمية تحد من تنفيذ الإصلاحات المؤسسية وأنها تنطوي على تأثيرات غير مقصودة، وهو ما أدى إلى دعوات متكررة للتراجع عن تلك العمليات من أجل تقليص الطلب على الموظفين الميدانيين.

(3) بالرغم من المساهمة المؤكدة من المجموعات في الاستجابة الإنسانية، استمرت تحديات توفير موارد كافية لتنسيق المجموعات في عام 2015: ودعت عدة تقييمات إلى زيادة الموارد والقيادة من جانب الموارد البشرية في الاستجابة لحالات الطوارئ. وعمل موظفو البرنامج المتقنين والمؤهلين في سياقات متزايدة الصعوبة، ولكن تقييمات عام 2015 خلصت إلى أن التحديات ما زالت قائمة رغم ما أحرز من تقدم، لا سيما تحديات نقص القدرات في المجالات الجديدة، مثل استخدام التحويلات القائمة على النقد في حالات الطوارئ. وبالنظر إلى أهمية تلك التحويلات للحفاظ على فعالية البرنامج، أوصت جميع التقييمات بمواصلة الاستثمار في هذا المجال السريع التغير والاهتمام به.

(4) انطلاقاً من الدرس الرابع المنبثق عن تقييمات عام 2014، أكد التحليل في هذا التقرير الحاجة إلى مواصلة الجهود من أجل إحداث تحول في العلاقات مع الشركاء الحكوميين من شراكات تعاقدية إلى شركات حقيقية. وأشارت التقييمات التي أجريت في عام 2015 إلى عدة ممارسات سليمة في عمل البرنامج مع النظراء الوطنيين، لا سيما في تعزيز الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها، والتخطيط للطوارئ، وإدارة الأغذية. وتوضح هذه الأمثلة أهمية تعزيز النظم والقدرات الوطنية في مجال الاستعداد للطوارئ لتجاوز الاستجابة الفورية نحو الحد من مخاطر الكوارث وبناء القدرة على الصمود. وأوصت تقييمات كثيرة أجريت في عام 2015 بزيادة التركيز على تنمية القدرات في العلاقات مع الشركاء الحكوميين، والأخذ بنهج أكثر اتساقاً في تكوين العلاقات مع الشركاء غير الحكوميين.

- (5) ترديداً لما جاء في تقرير التقييم السنوي لعام 2014، تبيّن من تقييمات عام 2015 أن الحاجة ما زالت قائمة لزيادة مراعاة البرنامج للمنظور الجنساني والمساءلة أمام السكان المتضررين في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها. ويبرز هذا التقرير والتقييمات التي تشكّل أركانه الأساسية عدداً من الأمثلة التي يمكن التأسيس عليها.
- (6) كشف التقرير التجميعي لعام 2015 عن انطلاق دعوات متكررة من أجل زيادة دقة التحليل واستخدامه في صنع القرار، لا سيما القرارات المتعلقة بتعميم المنظور الجنساني، والمساءلة أمام السكان المتضررين والوقوف على ردود أفعالهم.

### 3-1 التغذية

- 30 - ما زال الاهتمام بالتغذية وفهمها على الصعيد الدولي أخذ في الاتساع. وتبرز التغذية في أهداف التنمية المستدامة، ويُعزز التقرير السنوي عن التغذية في العالم<sup>(9)</sup> الفهم العالمي والمساءلة بشأن التغذية. وبرزت التغذية في الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2014-2017 بوضوح أكبر مما في الخطة الاستراتيجية السابقة، مستفيدة في ذلك من سياسة التغذية لعام 2012.
- 31 - وفي ظل هذا الاهتمام المتزايد، احتلت التغذية مكاناً بارزاً في جدول أعمال التقييم في عام 2015 سواءً في البرنامج أو خارجه. وأكد تقييم مستقل شامل تناول حركة تعزيز التغذية<sup>(10)</sup> التعبئة السريعة لقاعدة واسعة من الداعمين، وأوصى الحركة بمواصلة الاستفادة من عناصر قوتها، ومعالجة جوانب الضعف الجوهرية في التصميم، وتعزيز التنفيذ.
- 32 - وأجرى مكتب التقييم في عام 2015 تقييماً تناول سياسة البرنامج بشأن التغذية لعام 2012، وتولى دور القيادة في تقييم مشترك لمبادرة الجهود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال المتعددة الوكالات (مبادرة ريتش) التي يستضيف البرنامج أمانتها. وبالإضافة إلى ذلك، شملت 11 عملية من العمليات الست عشرة التي ينفذها البرنامج وواحدة من حوافظه القطرية التي خضعت للتقييم في عام 2015 أنشطة تغذوية. ويجمع هذا القسم كل استنتاجات التقييم ذات الصلة بالتغذية.

#### تقييم سياسة التغذية لعام 2012

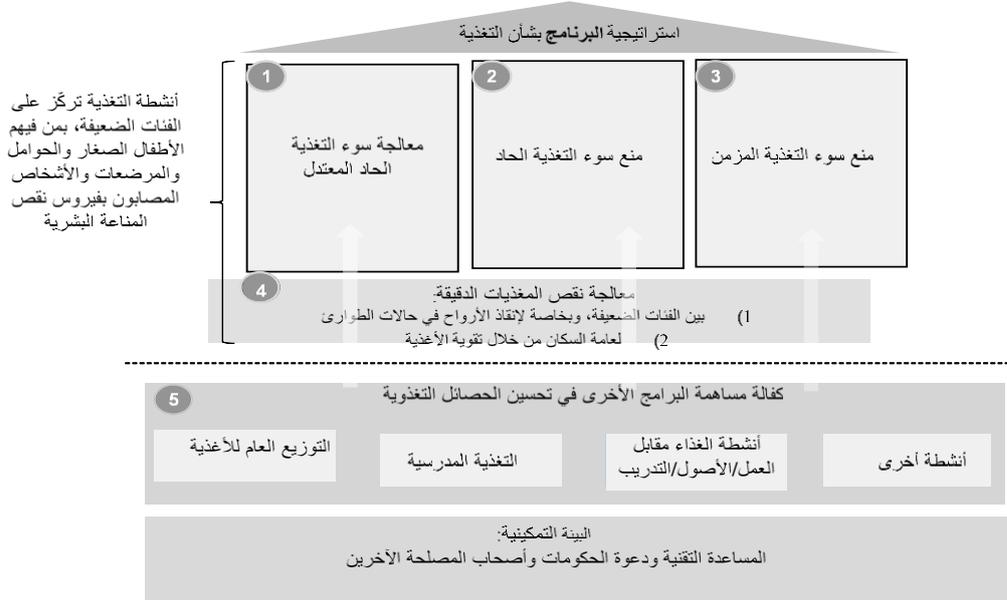
- 33 - تهدف سياسة البرنامج بشأن التغذية إلى التأثير في كل عمليات البرنامج تقريباً والدعوة في الوقت نفسه لإجراء توسيع كبير في برامج التغذية. ويميّز الإطار المفاهيمي لهذه السياسة بين التدخلات الخاصة بالتغذية التي تُعالج سوء التغذية مباشرة، والتدخلات المراعية للتغذية التي تعالج الأسباب المؤدية إلى سوء التغذية. وتُعبّر خمسة مجالات من مجالات السياسات المختلفة عن ازدياد الوعي بالحاجة إلى معالجة التقزم وسوء التغذية الحاد، والتركيز على الوقاية والعلاج. وتدعو السياسة إلى العمل من خلال الشراكات وتحقيق مزيد من الاتساق بين وكالات الأمم المتحدة.
- 34 - وتبيّن عموماً من التقييم أن السياسة ملائمة ووضعت في الوقت المناسب، وهي واضحة في صياغتها ومفهومة تماماً على نطاق البرنامج، كما أن إطارها المفاهيمي ملائم ومتين. وتتفق السياسة مع ولاية البرنامج وخطة الاستراتيجية، وهي محقة في تأكيدها أهمية النهج التي تقوم على تعددية القطاعات وتعددية أصحاب المصلحة والشراكات في معالجة سوء التغذية المزمن والحاد، وجعل تنمية قدرات الحكومات والشركاء هدفاً محدداً.
- 35 - واستفادت السياسة من الأدلة الناشئة بشأن نقص التغذية، بما في ذلك أهمية معالجة التقزم. غير أن التقييم خلص إلى أن الدعم الكافي لبعض متطلبات وتوصيات السياسة انطلاقاً من قاعدة قوية من الأدلة ما زال يشكل تحدياً. وأغفلت السياسة عدداً من المسائل الناشئة الهامة، مثل فرط التغذية، واتسمت معالجتها للمنظور الجنساني بالضعف. وتتخذ السياسة توجهاً عملياً ولكن أهدافها الضمنية بشأن توسيع برامج التغذية في البرنامج طموحة أكثر من اللازم. ويؤكد تركيزها على التغذية التكميلية إلى

<sup>(9)</sup> المركز الدولي لبحوث سياسات الأغذية. 2015. *Global Nutrition Report 2015: Actions and accountability to advance nutrition and sustainable development* (تقرير التغذية في العالم لعام 2015: الإجراءات والمساءلة من أجل النهوض بالتغذية والتنمية المستدامة). واشنطن العاصمة.

<sup>(10)</sup> مؤسسة موكورو المحدودة. 2015. *Independent Comprehensive Evaluation of the Scaling Up Nutrition Movement: Final Report – Main Report and Annexes* (تقييم شامل ومستقل لحركة تعزيز التغذية: التقرير النهائي - التقرير الرئيسي والملاحق). أكسفورد، المملكة المتحدة.

جانب عدم الاهتمام الكافي بالعوامل التكميلية المعترف بها في إطارها المفاهيمي ما يسود من تصورات بشأن مبالغتها في التركيز على الحلول القائمة على المنتجات.

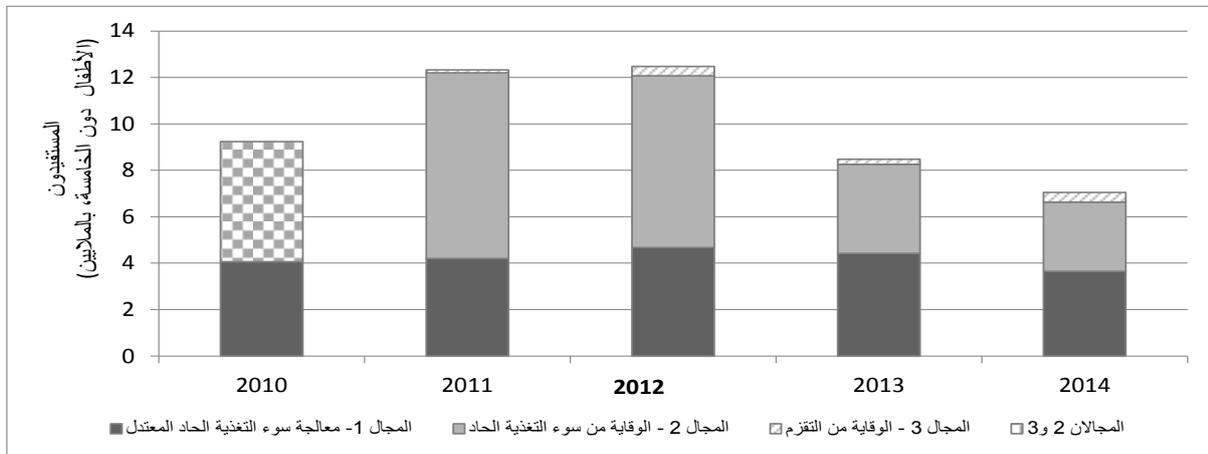
### الشكل 1: الإطار المفاهيمي لسياسة التغذية



36 - وشملت النتائج الأولية تحديث المواصفات التغذوية للسلع التي يشتريها البرنامج، ومع ذلك، لم يطرأ أي توسيع على برامج التغذية بالقدر المتوخى في السياسة (الشكل 2: المستفيدون الفعليون في مجالات سياسة التغذية من 1 إلى 3، للفترة 2010-2014). وظلت الأغذية تُمثل الطريقة المهيمنة على تدخلات التغذية في البرنامج، ولكن صاحبها استخدام محدود للتحويلات القائمة على النقد، وهو ما يُعبر عن ضيق قاعدة الأدلة العالمية التي تثبت تحقيق الحصائل التغذوية المتصلة بهذه الطريقة. واتسعت برامج الوقاية من التقرم اتساعاً سريعاً من مستوياتها المنخفضة، ولكن أعداد المستفيدين في مجالات مثل العلاج من سوء التغذية الحاد والوقاية منه لم تسجّل أي زيادة.

37 - وشارك البرنامج بدور استباقي في حركة تعزيز التغذية وغيرها من الشراكات، ولكن التقدم صوب تحقيق مزيد من الاتساق بين وكالات الأمم المتحدة، بالرغم من أنه لم يكن كله خاضعاً لسيطرة البرنامج، كان بطيئاً بدرجة تبعث على الأسف.

### الشكل 2: المستفيدون الفعليون في مجالات سياسة التغذية من 1 إلى 3، للفترة 2010-2014



المصدر: تقرير تقييم سياسة التغذية.

اقتصرت التحليل على الأطفال دون الخامسة. ويُرصد المستفيدون المندرجون في المجال 4 ضمن المجالات من 1 إلى 3. وبالنسبة للمجال 5، لم يتمكّن التقييم من التمييز بين التدخلات المحتملة والفعالية المراعية للتغذية.

38 - وأوصى التقييم بما يلي: (1) تنقيح سياسة التغذية وتحديثها وزيادة تطويرها وربطها بالخطة الاستراتيجية المقبلة للبرنامج؛ (2) تحسين توجيهات السياسة ونشرها، لا سيما في المجالات الحاسمة المحددة في التقييم، بما في ذلك مراعاة المنظور الجنساني ومراعاة التغذية في البرمجة؛ (3) تحسين الرصد والبحوث التشغيلية؛ (4) تنمية القدرات داخل البرنامج؛ (5) مواصلة الالتزام بالشرائط المتعددة القطاعات؛ (6) معالجة القضايا العامة التي تحد من توافر الموارد.

### تقييم مبادرة الجهود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال

39 - تهدف مبادرة الجهود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال التي اتخذتها الأمم المتحدة إلى دعم حوكمة الاستجابات التغذوية على المستوى القطري. وتضم المبادرة كلاً من البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة اليونيسف، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، من أجل تعزيز تخطيط التغذية على المستوى القطري وتعزيز تنسيق التغذية بين هذه الوكالات. واتخذت المبادرة في عام 2008 ووسّعت في عام 2010. وركز هذا التقييم الذي يغطي الفترة 2011-2015 على دور أمانة المبادرة التي يستضيفها البرنامج، وما حققته من نتائج في بنغلاديش وغانا ومالي وموزامبيق ونيبال ورواندا وأوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة.

### الشكل 3: نظرية التغيير في مبادرة الجهود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال



المصدر: تقرير تقييم مبادرة الجهود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال.

40 - وتبيّن من التقييم أن المبادرة متوافقة تماماً مع أولويات خطة التغذية الدولية والوكالات الشريكة، بما في ذلك أهداف المساواة بين الجنسين والإنصاف. وتكتمل المبادرة على المستوى القطري حركة تعزيز التغذية. غير أنه بالنظر إلى تعقد البيئة المؤسسية فإن أطرها طموحة أكثر من اللازم؛ وتقل نظريتها الخاصة بالتغيير من أهمية الالتزام السياسي والاقتصاد السياسي للتعاون بين الوكالات؛ ولا تناسب الموارد المخصصة لتصميمها حجم التغيير المتوخى.

41 - وحققت المبادرة تقدماً كبيراً في مجالين من مجالات حصائلها الأربعة: الحصيلة 1 - زيادة الوعي والالتزام؛ والحصيلة 2 - تعزيز سياسات وبرامج التغذية الوطنية. وأحرز تقدم أقل في تحقيق الحصيلة 3 المتعلقة بتنمية القدرات، والحصيلة 4 المتعلقة بزيادة الفعالية والمساءلة. وأبرز تخطيط المبادرة العالي المستوى وأدواتها وعملها التحليلي مسائل الإنصاف والمساواة بين الجنسين في مجال التغذية، غير أن التنفيذ في هذين المجالين كان بطيئاً. وتحققت نتائج على المستوى القطري بتكلفة أقل من الاعتمادات المرصودة في الميزانية، وأتاح ذلك تمديد الأطر الزمنية.

42 - وتقرّر، حتى قبل الانتهاء من إجراء التقييم، أن تصبح المبادرة هيئة تنسيقية لشبكة الأمم المتحدة لتعزيز التغذية. ومراعاة لهذا القرار، ركزت توصيات التقييم على ما يلي: (1) الحفاظ على سمعة المبادرة كجهة ميسرة محايدة لحوكمة التغذية على المستوى القطري؛ (2) تمديد الأطر الزمنية للانخراط؛ (3) تعزيز الحوافز التي تشجع الوكالات على المساهمة في المبادرة؛ (4) إعادة

تصميم نظرية التغيير؛ 5) موازنة المبادرة مع مبادرات الدعم التقني الأخرى في مجال التغذية؛ 6) تعزيز دعم المساواة بين الجنسين والإنصاف في التغذية.

### الاستنتاجات المتصلة بالتغذية والمنبثقة عن تقييمات أخرى

43 - أيدت الاستنتاجات المتصلة بالتغذية المنبثقة عن عمليات تقييم العمليات في عام 2015 استنتاجات تقييم سياسية التغذية بشأن عدم تكافؤ وتيرة تنفيذ مفاهيم السياسة ونهجها. وحدثت تأخيرات في تنفيذ البرمجة المراعية للتغذية وبناء قاعدة الأدلة المطلوبة من خلال الرصد الدقيق وقياس الأثر. وطبقت المكاتب القطرية بوضوح هذه السياسة في التحليل وتصميم البرامج في بضع حالات كانت من أبرزها حالة بنغلاديش. وفي حالات أخرى، استفاد التحليل الذي أجراه المقيمون صراحة من مفاهيم السياسة، ولكن السياسة لم تحقّق في عدة حالات تأثيراً واضحاً كبيراً على البرامج أو النهج المتبع في تقييمها.

44 - والعديد من استنتاجات تقييمات العمليات المتعلقة بالفعالية العامة للبرنامج متصلة بجهوده في مجال التغذية. من ذلك على سبيل المثال أن الطموحات التشغيلية فاقت في كثير من الأحيان قدرات الموارد البشرية في البرنامج؛ ولم تقابل المهارات والنهج المطلوبة في بعض الأحيان بقدرات تقنية وبشرية في البرنامج؛ وفي الحالات التي تراجع فيها التمويل، تمكن البرنامج من زيادة الفعالية عن طريق جعل أنشطته مركزة في مجالات أقل على امتداد فترة طويلة.

45 - وفيما يتعلق بتصميم البرامج، لم تُمثل التغذية موضوعاً هاماً في تقييم الاستجابة للأزمة السورية. وتبيّن من تقييم البرنامج القطري لتنازانيا أن البرنامج وضع خطوياً توجيهية سياساتية بشأن معالجة التقدم ونقص المغذيات الدقيقة في مخيمات اللاجئين، وأنه شارك بدور بناء في المناقشات الوطنية التي دارت حول سياسة التغذية، ولكن كان بمقدوره أن يقوم بدور استباقي أكبر. وبالنظر إلى الانخفاض النسبي في مستويات نقص التغذية، وازدياد البدانة، ونقص المغذيات الدقيقة في دولة فلسطين، أكد تقييم برنامجها القطري قرارات البرنامج بشأن تعديل تركيبة الحصص الغذائية والعمل مع الحكومة والشركاء الآخرين بدلاً من تقديم منتجات غذائية خاصة.

### الدروس المستفادة من تقييمات التغذية

(1) دور البرنامج وميزته النسبية في التغذية. تشير استنتاجات التقييم إلى ضرورة بلورة رؤية أكثر واقعية بشأن الموارد المتاحة لبرامج التغذية، لا سيما أنشطة الوقاية، بما يُعبر عن الحاجة إلى أدلة واضحة تثبت الميزة النسبية للبرنامج. ولا بد من التنسيق مع الشركاء لبلورة صورة أفضل عن دور النهج القائمة على المنتجات إلى جانب أدلة بشأن القيمة المضافة للبرنامج في كل مجال من مجالات التركيز التغذوي، سواءً في سياقات الطوارئ أو التنمية.

(2) التعاون مع الأمم المتحدة. أكدت تقييمات سياسة البرنامج بشأن التغذية ومبادرة الجهود المتجددة لمكافحة جوع الأطفال الاستنتاجات المتعلقة بالتعاون مع الأمم المتحدة التي تم التوصل إليها من خلال التقييم المستقل الذي تناول حركة تعزيز التغذية. وأكدت جميعها ضرورة ما يلي: 1) الالتزام بخطة الأمم المتحدة بشأن التغذية العالمية<sup>(11)</sup> وشبكة تعزيز التغذية من أرفع المستويات في وكالات الأمم المتحدة؛ 2) تحديد ولاية واضحة ووضع آليات قوية للمساءلة من جانب الأجهزة الرئاسية في وكالات الأمم المتحدة من أجل تعزيز حوافز التعاون والتنسيق بين الوكالات.

(3) تفعيل سياسة التغذية. تُمثل سياسة البرنامج بشأن التغذية منصة قوية، ولكن لا بد من تعزيزها في عدة مجالات:

أ) يتخذ البرنامج خطوات ملائمة لجعل التغذية أولوية مؤسسية عليا، وهو ما ينبغي أن تجسده الخطة الاستراتيجية المقبلة، بالتعاون الكامل مع سائر الوكالات وبما يتماشى مع خطة التغذية العالمية للأمم المتحدة.

<sup>(11)</sup> الإصدار الأول من خطة التغذية العالمية التي وضعتها الأمم المتحدة، 2015. تضم شبكة الأمم المتحدة للتغذية كلاً من البرنامج والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمة الأغذية والزراعة ومنظمة اليونيسف ومنظمة الصحة العالمية.

(ب) ثمة مجال لمواصلة توسيع قدرة البرنامج في مجال التغذية عن طريق تزويد المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية بالموظفين الأكفاء وبالمهارات المناسبة من أجل الوصول بإدارة البرامج إلى مستوى رفيع من الجودة، والدعوة إلى وضع سياسات وطنية فعالة، ودعم استراتيجيات وخطط التغذية الوطنية.

(ج) ينبغي زيادة فرص حصول الموظفين على التوجيه الرفيع المستوى. وينبغي سد الثغرات الكبيرة في التوجيه التغذوي، خاصة التوجيه المتصل بالنهج المراعية للتغذية، و'العبء المزدوج'، ورصد الحصائل، والاتساق بين الأنشطة في مجالات التغذية وتعميم المنظور الجنساني والتحويلات القائمة على النقد.

#### (4) تعزيز قاعدة أدلة عمل البرنامج في مجال التغذية:

(أ) ما زال توفير أدلة تثبت فعالية تطبيق بعض نهج البرنامج في مجال التغذية يشكل تحدياً. وثمة مجال لوضع استراتيجية شاملة للبحوث التشغيلية بالشراكة مع مؤسسات بحوث التغذية الدولية والوطنية.

(ب) ما زال التقدم في استخدام مؤشرات الحصائل التغذوية الواردة في إطار النتائج الاستراتيجية في مرحله الأولى. وعلى شاکلة المجالات الأخرى، يُطلب من صانعي القرار إعطاء الأولوية باستمرار للحاجة إلى أدلة تثبت الأثر. ومما سيساعد في هذا الاتجاه وضع أدلة ملائمة لبرامج البرنامج ونُظم الرصد والتقييم الوطنية.

(5) معالجة القيود البنوية المتعلقة بالموارد. بالإضافة إلى تعزيز قاعدة الأدلة من أجل مصداقية الدعوة، لا سيما الدعوة من أجل الوقاية من سوء التغذية، وتحقيق الاتساق الداخلي والخارجي في التدخلات التغذوية، تشمل الجهود الأخرى لمعالجة قيود الموارد التي يواجهها البرنامج والمتصلة بالتغذية ما يلي: (1) استعراض الإطار المالي والتدابير ذات الصلة لزيادة مرونة التمويل وإمكانية التنبؤ به؛ (2) تحسين نُظم الرصد المالي ورصد الحصائل للتمكين من إجراء تحليل أفضل لفعالية التكاليف والميزنة القائمة على النتائج وتقديم التقارير.

## 4-1 التقييمات القطرية

### السياق

46 - يُحدّد هذا القسم الاستنتاجات الإضافية والدروس المجمعّة من التقييمات القطرية التي أُجريت في عام 2015<sup>(12)</sup>. وتُعتبر التقييمات عن تنوع عمليات البرنامج، وتغطي جميع أنواع أنشطته المنفذة في طائفة من السياقات البيئية والسياسية والاقتصادية، بما فيها حالات النزاع المتصاعدة، والصدمات الفجائية، والأزمات الممتدة، والبيئات المستقرة نسبياً. وتباينت بصورة ملحوظة السياقات المبيّنة في التقييمين اللذين تناولا البرنامجين القطريين لدولة فلسطين وجمهورية تنزانيا المتحدة، باستثناء مدة مشاركة البرنامج.

47 - وفي المقام الأول، تنوعت أيضاً العمليات والحوافظ المقيمة تنوعاً استثنائياً من حيث الحجم. من ذلك على سبيل المثال أن الميزانية التي رُصدت للاستجابة الإقليمية من البرنامج للأزمة السورية بلغت 4.7 مليار دولار أمريكي للفترة 2011-2014 مقابل ميزانية بلغت 293 مليون دولار أمريكي لحافضة جمهورية تنزانيا المتحدة خلال نفس الفترة. ومن بين 16 عملية جرى تقييمها، بلغت الميزانية في 25 في المائة منها أقل من 17 مليون دولار أمريكي<sup>(13)</sup>. ويبين الشكل 4 مجموعة السياقات ونطاقات استجابات البرنامج. ومن شأن هذا التنوع أن يزيد من أهمية الاستنتاجات النوعية المشتركة والدروس المستفادة الناشئة عن التقرير التجميعي.

48 - وبالإضافة إلى عدد الأزمات ونطاقها في عام 2015 (انظر المقدمة)، يمكن القول بأن التحديات التي واجهها البرنامج ازدادت تعقيداً بشأن أمور من قبيل ما يلي: (1) فهم احتياجات المستفيدين؛ (2) السعي إلى تحقيق الاتساق بين طائفة متزايدة الاتساع من الجهات الفاعلة؛ (3) التأكد من أن أنشطة الطوارئ القصيرة الأجل تراعي المشاكل الأطول أجلاً والمترابطة "الترابط"؛

(12) عُرض التقرير التجميعي لتقييمات العمليات على المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2015، ويشمل التقرير تقييمات العمليات التي أُجريت في الفترة من يوليو/تموز 2014 حتى يونيو/حزيران 2015.

(13) تمثل 9 من تقييمات العمليات السنة عشر الواردة في التقرير التجميعي لتقييمات في منتصف المدة.

(4) إدارة حالات الانتقال بين الاستجابة العاجلة لحالات الطوارئ، والأزمات الممتدة، والحماية الاجتماعية طويلة الأجل؛  
(5) النهج المختلفة الملائمة في سياقات البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط.

#### الشكل 4: الخصائص السياقية للتقييمات المعقدة وتقييمات العمليات

مقايير التقييمات المعقدة	تقييمات العمليات																			
	تقييم البرنامج القطري لبلدية فلسطين	تقييم البرنامج القطري لجمهورية تنزانيا المتحدة	الاستجابة للأزمة السورية	أرمينيا	بنغلاديش	إكوادور	غانا	غينيا بيساو	هايتي	هندوراس	جمهورية إيران الإسلامية	ملاوي	مالي	موزامبيق	باكستان	الصومال	فلسطين	زامبيا	زيمبابوي	
نقطة هشة*																				
بلد متوسط الدخل**																				
بلد متضرر من كوارث طبيعية متكررة***																				
حجم المكتب التابع للبرنامج	●●●	●●	●●●	●	●●●	●	●	●	●●●	●●	●	●●	●●●	●●	●●●	●●●	●	●	●●●	

تجمع المكاتب "الكبيرة" بين المكاتب الكبيرة والمكتب الكبيرة جداً وتجمع "الصغيرة" بين الصغيرة والصغيرة جداً.

جزئي

\* مصدر التعريف: منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي 2015 (القائمة المؤخدة للبنك الدولي ومصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي لعام 2014)؛ مؤشر الدول الهشة لعام 2014، صندوق السلام.

\*\* المصدر: البنك الدولي.

\*\*\* المصدر: المؤشر العالمي لقياس المخاطر لعام 2013

#### الوضع الاستراتيجي والشراكات

- 49 - في الوقت الذي استمر فيه البرنامج في التحول من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية والاستجابة لأزمات ممتدة متصاعدة متعددة، تعين عليه أيضاً أن يأخذ في الحسبان ما يلي: (1) الواقع الدولي المتغير والأهداف المحددة في الحوار الإنساني والإنمائي العالمي؛ (2) الإصلاحات العالمية على صعيد العمل الإنساني؛ (3) الطلب على زيادة الشفافية والمساءلة أمام السكان المتضررين وأدلة تثبت الفعالية في تحقيق قيمة جيدة؛ (4) الممارسات الناشئة في العمل الإنساني وتأثير التطورات التكنولوجية السريعة عليها؛ (5) تطور المعرفة في ميادين مثل التغذية.
- 50 - وأكدت التقييمات عموماً أن البرنامج مستمر في التكيف مع هذه الاحتياجات والتوقعات الدولية المتغيرة. وتبين أن عملياته ملائمة عموماً لاحتياجات المستفيدين، ولكن مع وجود بعض التحفظات. ولم تكن برامج البرنامج متوافقة بشكل جيد مع احتياجات المستفيدين أثناء التنفيذ مثلما كانت عليه في مرحلة التصميم. ويُعبر هذا الانخفاض في مستوى التوافق عن السياقات المتغيرة، وافتراسات التمويل الأولية المتفائلة بصورة مبالغ فيها، و/أو الإخفاق في استخدام الرصد لتحسين الاستهداف.
- 51 - وفي الحالات التي قُيم فيها عمل البرنامج، تبين أنه غير متعارض عموماً مع المبادئ الإنسانية، ولكن لوحظت بعض الحلول التوفيقية الصعبة. وبينما أشار البرنامج مثلاً إلى أن نهجه كان سبباً في فتح الباب على مصراعيه للوصول إلى السكان المتضررين، يرى بعض المستفيدين والشركاء أن علاقة البرنامج بالحكومة السورية أضرت بسمعته كمنظمة محايدة وغير متحيزة. وفي دولة فلسطين، عبّر الجدل الذي دار حول الفصل بين الاستجابة الإنسانية والتنمية عن تحديات مؤسسية أوسع واجهها البرنامج في سعيه إلى أداء دور تمكيني أكبر.
- 52 - وبينما يواصل البرنامج بصفة خاصة تحوله من التنفيذ إلى التمكين، باتت خياراته وعلاقاته مع الشركاء حاسمة لتحقيق أهدافه الاستراتيجية. وكشفت تقييمات عام 2015 عن أن البرنامج يسلم بذلك، وإن كان مزيد من التمييز مطلوباً في نهجه في الشراكة بما يناسب علاقاته المختلفة الكثيرة مع الوكالات المنفذة والجهات الفاعلة الحكومية والأمم المتحدة والوكالات الدولية الأخرى، والقطاع الخاص.
- 53 - من ذلك على سبيل المثال أن معظم التقييمات أبدت تعليقات إيجابية على الاتساق العام للبرنامج مع السياسات والأطر الوطنية. وفيما يتعلق بالشراكات مع الحكومات، كشفت التقييمات عن وجود نوايا قوية لتكوين شراكات مع الحكومات متى سنحت الفرصة، ولكن باستخدام بعض الافتراضات المفرطة في التفاؤل بشأن القدرات التقنية والمالية للشركاء، وهو ما أفضى إلى برمجة طموحة أكثر من اللازم. وتبين من عدة تقييمات أنه كان يمكن إحراز تقدم أكبر نحو الموازنة مع نظم الحماية

الاجتماعية الوطنية القائمة، مع ملاحظة إمكانية التنمية المستدامة لقدرات المؤسسات الوطنية وتأثير البرنامج على السياسات الوطنية.

54 - وفيما يتعلق بالشركات بين الوكالات، كانت الموازنة مع أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية للبلدان قوية عموماً. ومع ذلك، ذكرت التقارير في كثير من الأحيان إلى أن الجهود المبذولة فاقت الفوائد في الحوافز القطرية العاملة ضمن إطار توحيد الأداء.

55 - وسلطت الأضواء على بعض النماذج الجيدة للشراكة مع القطاع الخاص، بما في ذلك الشراكة الابتكارية للقوائم الإلكترونية في الاستجابة الإقليمية للأزمة السورية. وازداد الاهتمام في هذه الاستجابة وكذلك في حافظة دولة فلسطين بالفوائد الاقتصادية الثانوية الناشئة عن مشاركة القطاع الخاص.

### التحليل والتصميم

56 - استفاد تصميم العمليات والحوافز من الأعمال التحليلية الكثيرة، وكشفت 12 من بين 16 عملية من العمليات التي جرى تقييمها عن قاعدة تحليلية قوية. غير أن التقييمات أكدت أيضاً ضرورة مواصلة التحليل لدعم تحسين وتكييف الأنشطة على مر الزمن، وأخفقت تصميم البرامج في كثير من الأحيان في معالجة المقايضات التي كان لا بد من إجرائها بسبب نقص التمويل والتي كان يمكن توقعها. وفي حين أن فهم البرنامج مثلاً للاحتياجات الإنسانية مكّنه من التوسع سريعاً في استجابته للأزمة السورية التي قدّم في بدايتها برامج مناسبة عموماً، لم تكن تحليلات السوق والأبعاد الجنسانية وانعدام الأمن الغذائي وديناميات النزاع وفعالية التكاليف كافية لإثراء القرارات المتخذة بشأن الاستهداف وطرائق التحويل.

57 - ومن بين الحالات الست التي خضعت للتقييم في سياق الاستراتيجيات القطرية، لم تستخدم تلك التحليلات إلا في عمليتين فقط للاسترشاد بها في تصميم العمليات؛ ولم يكن التنفيذ متوافقاً في بعض الحالات والقطاعات مع التصميم الاستراتيجي أو سارت عملية إعادة تحديد الوضع الاستراتيجي بوتيرة بطيئة لأسباب لم تكن واضحة في كل الحالات. وبات اختيار أفضل طريقة للتحويل مسألة متزايدة الأهمية، وأدت التطورات التكنولوجية السريعة إلى توسيع الخيارات المتاحة. وعلى غرار الاستنتاجات المنبثقة من تقييمات السنوات السابقة، تبين من تقييمات كثيرة أن التحليل الذي يستند إليه اختيار طرائق التحويلات لم يكن مرضياً، لا سيما الاختيار بين النقد والقوائم. ومن المتوقع أن تعبر استنتاجات التقييم في المستقبل عن المستجدات الأخيرة في توجيه التحويلات القائمة على النقد ودعمها.

### الأداء والنتائج

58 - كشفت تقييمات عام 2015 عموماً عن أداء تقني قوي واعتراف متجدد بقدرة البرنامج على التحرك السريع وقوته في مجال اللوجستيات ودوره الرائد في الاستجابة الإنسانية الدولية. وتبين من التقييمات أيضاً ابتكار البرنامج وتكيفه في الاستجابة للسياقات المتطورة، والاتجاه الإيجابي للخطط الاستراتيجية المتعاقبة للبرنامج، ولكنها أفرت بأن هذا التكيف في التحول من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية ومن التنفيذ إلى التمكين لم يكتمل بعد.

59 - وبالرغم من أن استجابة البرنامج للأزمة السورية كان يمكن أن تكون أقوى، تبين عموماً من التقييم أن الدعم المقدم من البرنامج كان مناسباً من حيث التوقيت وسرعة الاستجابة في عملية وسّعت بشكل كبير في ظل تطور الأزمة. وساهم البرنامج بدور فعال في حماية الأمن الغذائي للاجئين، وقدم المساعدة بطرق حققت فوائد اقتصادية إضافية. وفي دولة فلسطين، أجريت توسيعات سريعة في طريقة القوائم الإلكترونية الابتكارية التي مكّنت من الوصول إلى أعداد أكبر من المستفيدين مقارنة بما كان مستهدفاً في الأصل، وازدادت فعالية التكاليف مقارنة بالمساعدة العينية.

60 - وعلى مستوى النواتج، أوضحت تقييمات العمليات والحوافز القطرية أن أكبر عجز في التغطية على أساس التغطية المقررة سُجل في أنشطة المساعدة التغذوية والغذائية من أجل إنشاء الأصول، ونجمت في الأساس عن نقص التمويل. وبالرغم من أن التوزيع العام للأغذية وصل على الأرجح إلى الأعداد المستهدفة من المستفيدين فإن نقص التمويل وانقطاع خطوط الإمداد يدل على أن المستفيدين لم يكونوا يحصلون في كثير من الأحيان على المستوى المقرر من المساعدة. وحتى في الحالات التي

وصلت فيها أعداد المستفيدين إلى المستويات المستهدفة أو تجاوزتها، فُلصت التحويلات في كثير من الأحيان من حيث الوتيرة أو الكمية أو كليهما.

61 - وخلصت التقييمات إلى تباين أداء تنمية القدرات. وحددت أمثلة إيجابية متسقة مع تحول البرنامج من منفذ إلى ممكن في التغذية المدرسية والحد من مخاطر الكوارث والقدرة الوطنية في مجال الحماية الاجتماعية في دولة فلسطين، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها في جمهورية تنزانيا المتحدة. ومع ذلك، أشار 5 من بين 16 تقييماً للعمليات إلى اتباع نهج مجزأة بدلاً من الأخذ بنماذج موجهة نحو النظم، وفوتت بعض فرص الانخراط في السياسات الوطنية والتأثير فيها و/أو إدماج حافظة البرنامج في تلك السياسات. واستمر الالتباس بين تنمية القدرات وزيادة القدرات، وقُيدت في كثير من الأحيان إمكانية تسليم المسؤولية بسبب القدرات التقنية والمالية المحدودة للحكومات أو بسبب السياق الوطني. وظل ضعف الإبلاغ وضعف التمثيل مشكلتين كبيرتين.

62 - وتباينت أيضاً نتائج العمليات والحوافز القطرية التي جرى تقييمها في عام 2015 فيما يتعلق بالمنظور الجنساني. وروعت الاعتبارات الجنسانية في تصميم أربع من العمليات الست عشرة، بينما لم يُنظر إلا بصورة سطحية في تحليل المنظور الجنساني والرصد اللاحق في عمليات أخرى. ومع ذلك، خلص 13 تقييماً للعمليات والتقييمان اللذان تناولوا البرنامج القطريين إلى وجود أدلة تثبت بذل المكاتب القطرية جهوداً لمعالجة الحواجز الجنسانية وتمكين المرأة، ولكن لم يُنشر إليها في كل الحالات في نظم الإبلاغ.

#### الدروس المستفادة من التقييمات القطرية

(1) الابتكار. من أكثر ابتكارات البرنامج إثارة للاهتمام استخدامه للقوائم الإلكترونية، خاصة في حالات الطوارئ، بما في ذلك تيسيره منصات للاستخدام المشترك من جانب وكالات متعددة لتلبية مجموعة من احتياجات المستفيدين. واعتبر تطوير القوائم الإلكترونية واستخدامها في دولة فلسطين واحداً من أكبر إنجازات الحافظة وبات ذلك يمثل نموذجاً يحتذى به في عمليات البرنامج الأخرى، بما في ذلك استجابته للأزمة السورية. غير أنه، وعلى غرار الدروس المماثلة المستفادة من تقرير التقييم السنوي للسنة الماضية بشأن إدارة الابتكار، يجب أن يستند الابتكار إلى تحليل ورصد قويين. وسوف يمكّن تعزيز الرصد في البرنامج من تحسين فهم تكاليف وفوائد مختلف التصاميم والنهج والطرائق والمصادفة في نشرها.

(2) التحليل والرصد. شددت كل التقييمات تقريباً على حاجة البرنامج إلى تعزيز الرصد والتحليل من أجل تحسين تصميم الطرائق والاستهداف أثناء التنفيذ وكذلك لتوجيه الخيارات الأولية. ولاحظ التقرير التجميعي لتقييمات العمليات في عام 2015 وتقرير التقييم السنوي للسنة الماضية أن القدرة على توفير أدلة بصورة منتظمة لإثبات الحصائل وتحليل فعالية التكاليف في بيئة عمل البرنامج التي تشهد تعقيدات وازدحاماً متزايداً، باتت أكثر أهمية من أي وقت مضى من أجل ضمان ثقة أصحاب المصلحة.

(3) صلات أقوى بنظم الحماية الاجتماعية الوطنية. تتناغم أنشطة البرنامج مع نظم الحماية الاجتماعية الوطنية على النطاق الأوسع وتشكل بصورة متزايدة جزءاً لا يتجزأ منها. وينبغي أن يشارك البرنامج بدور استباقي وأكثر اتساقاً في تطوير تلك النظم بما يتماشى مع تحوله المستمر من منفذ للمساعدة الغذائية إلى ممكن لإيجاد حلول مستدامة للجوع.

(4) قيود التمويل. يواجه البرنامج في كثير من الأحيان قيوداً بسبب نوع التمويل الذي يحصل عليه وحجم ذلك التمويل. وتفيد أفضل الممارسات في حالات كثيرة طرائق التحويل<sup>(14)</sup>. ويتطلب التحول نحو حلول استراتيجية ومستدامة للجوع جهوداً متواصلة لتحقيق مزيد من المرونة وإمكانية التنبؤ بالتمويل والمخصصات المالية. ويمكن

(14) لاحظ التقرير التجميعي عن تقييمات العمليات أنه "وبسبب اعتماد البرنامج على المساهمات الطوعية، وجد نفسه خاضعاً لأفضليات المانحين في هذه العمليات الست عشرة. وأدى تخصيص الأموال والالتزامات القصيرة الأجل والمساهمات المجزأة إلى تقييد مجال مناورته وتقليص نطاق استراتيجياته المستقبلية. وقد جرت إعادة توجيهه على المستوى القطري رغم تنفقات الموارد، لا بسببها."

أيضاً في الوقت نفسه توقع قيود التمويل، وينبغي أن تؤخذ في الحسبان بوضوح أكبر عند تخطيط النطاق وتحديد الاستهداف في عمليات البرنامج.

(5) *التحول من التنفيذ إلى التمكين.* تبين من التقييمات استمرار القيود رغم مواصلة إحراز تقدم في هذا التحول. وأشارت تقييمات عام 2015 إلى أن النجاح يكمن في الخيارات الاستراتيجية الذكية للشركاء الوطنيين فيما يتعلق بتنفيذ البرامج والالتزام الطويل الأجل، وارتباط ذلك بتقييم أشمل ونهج منهجية في تنمية القدرات على أساس علاقات التأزر.

(6) *النظم المؤسسية والدعم.* أثبت البرنامج قدرته على توسيع النطاق أثناء مراحل الأزمات السريعة الظهور. ومن شأن مواصلة تطوير نظم البرنامج المؤسسية إلى جانب زيادة الدعم والتوجيه، أن يُعزز إدارة المكاتب القطرية لعمليات الانتقال في السياقات الممتدة والسريعة التغير، ويمكن أن يبسر المشاركة في تنمية القدرات الوطنية في السياقات الأكثر استقراراً. ويتطلب هذا التطوير ما يلي: (1) زيادة التمويل المرن حسب ما يفهم ضمناً من استعراض الإطار المالي الجاري؛ (2) مهارات للاضطلاع بأدوار البرنامج الجديدة؛ (3) زيادة التوجيه والدعم المنهجي في المجالات التي يسعى فيها البرنامج إلى التعزيز أو الابتكار، لا سيما رصد وتحليل فعالية التكاليف؛ وتعميم المنظور الجنساني، والحماية الاجتماعية، وتنمية القدرات، والنهج "التمكينية" بوجه أعم.

## الجزء الثاني: وظيفة التقييم في البرنامج

### 1-2 سياسة التقييم الجديدة

- 63 - طوّرت وظيفة التقييم في البرنامج في عام 2015 وفقاً لاستنتاجات وتوصيات استعراضين هامين في السنة السابقة، هما استعراض الأقران لوظيفة التقييم في البرنامج الذي أجراه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ولجنة المساعدة الإنمائية في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي؛<sup>(15)</sup> والتحليل الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة لوظائف التقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وبعد موافقة المجلس على رد الإدارة على توصيات استعراض الأقران في نوفمبر/تشرين الثاني 2014، اعتمد المجلس سياسة جديدة للتقييم في نوفمبر/تشرين الثاني 2015.
- 64 - وتزامناً مع السنة الدولية للتقييم 2015، والتقدم المحرز في الترتيبات المتخذة على نطاق منظومة الأمم المتحدة واللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن التقييم، والاستعدادات لخطة عام 2030، تضع السياسة الجديدة ووظيفة التقييم في صميم جهود التعزيز التنظيمي المستمر في البرنامج لتحقيق أهدافه الاستراتيجية وتعظيم مساهمته في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 65 - وتهدف سياسة التقييم للفترة 2016-2021<sup>(16)</sup> إلى تعزيز إسهام البرنامج في القضاء على الجوع في العالم عن طريق إدماج الفكر التقييمي وسلوكيات ونظم التقييم في ثقافة المساءلة والتعلم في البرنامج وذلك من خلال ضمان دمج نتائج التقييم باستمرار وبصورة شاملة في سياسات البرنامج واستراتيجياته وبرامجه.
- 66 - وتعبيراً عن تركيز خطة عام 2030 على الشراكات العالمية والوطنية، ترسي السياسة الجديدة ووظيفة التقييم في البرنامج كنموذج يجمع بين التقييم المركزي والتقييم اللامركزي المدفوع بقوة الطلب، وهذا هو ما يميز السياسة الجديدة عن سابقتها. وتهدف السياسة الجديدة إلى ما يلي: (1) تلبية الطلب المتزايد من أصحاب المصلحة على الأدلة والمساءلة عن النتائج على المستوى القطري؛ (2) تعزيز شراكات البرنامج وإسهاماته القائمة على الأدلة في السياسات والنظم والقدرات الوطنية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 67 - وتشمل السياسة إطاراً شاملاً للعمل المعياري وللمساءلة يشمل قواعد تحدّد النطاق الذي يغطيه التقييم، ومبادئ ومعايير وأدوار ومسؤوليات للتقييم على نطاق البرنامج. وإلى جانب الأهداف المتعلقة بتوفير الموارد من أجل تغطية الزيادات الكبيرة المطلوبة في عدد التقييمات في البرنامج فإن السياسة تسعى أيضاً إلى تعزيز وتنمية قدرات موظفي البرنامج؛ وتوفير الدعم الاستشاري للنهوض بجودة التقييمات؛ وإدارة المعرفة؛ ونظم الإبلاغ. ويوفر مدير مكتب التقييم القيادة الشاملة ويحدد المعايير للوظيفة برمتها ويشرف عليها ويقدم التقارير عنها.
- 68 - واعترافاً بحجم التغيير الذي يتطلبه هذا التوسع في وظيفة التقييم في البرنامج، تُطبّق السياسة نهجاً متدرجاً في التغيير التنظيمي وتتوقع التدرج في التنفيذ في الفترة من عام 2016 حتى عام 2021. وتستند السياسة إلى ما يلي: (1) ميثاق للتقييم (الملحق 1) يحدد ولاية ووظيفة التقييم وسلطاتها وترتيباتها المؤسسية؛ (2) استراتيجية داخلية للتقييم لتوجيه التنفيذ التدريجي للسياسة. وإلى جانب ذلك، تشكّل سياسة التقييم وميثاقه واستراتيجيته الأساس اللازم لتعميم التقييم على نطاق البرنامج في السنوات المقبلة. وكخطوة أولى، افتتحت المديرية التنفيذية اجتماع البرنامج العالمي الأول للتقييم في أواخر عام 2015 لنشر السياسة وإطلاق شبكة البرنامج العالمية للتقييم.

### 2-2 أداء مكتب التقييم على أساس الخطة في عام 2015

- 69 - يتناول هذا القسم أداء مكتب التقييم حسب ما هو مقرر في خطة البرنامج للإدارة 2015-2017. ويحدّد القسم أداء المكتب على أساس ما يلي: (1) سير ونطاق البرنامج المزمع للتقييمات المعقدة والسلسلة المؤقتة من تقييمات العمليات التي يديرها المكتب؛

<sup>(15)</sup> متاح في: <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp264679.pdf>

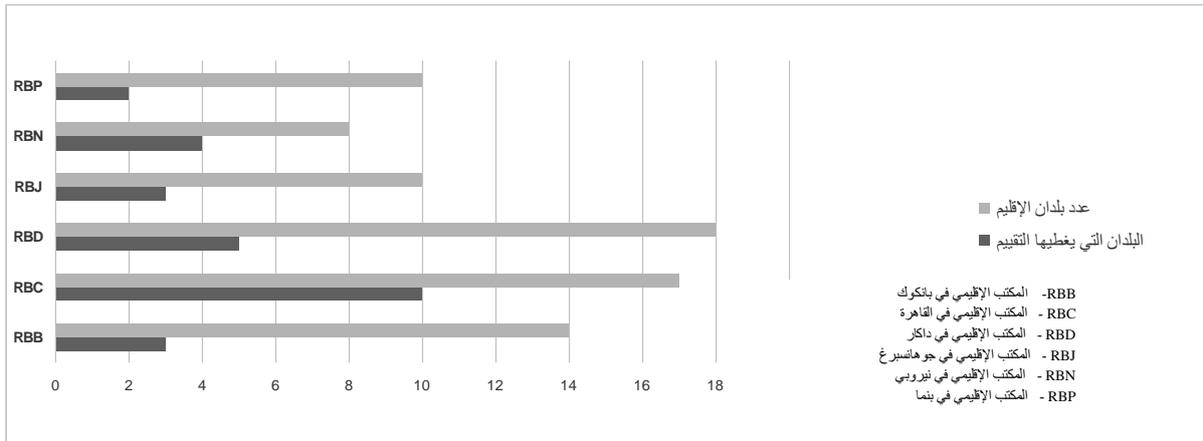
<sup>(16)</sup> WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1

(2) إرساء وظيفة التقييم اللامركزية في البرنامج؛ (3) تعميم التقييم واستخدامه؛ (4) المشاركة في نظام التقييم الدولي؛ (5) استخدام الموارد البشرية والمالية المخصصة للسنة للانتهاج من إعداد تقرير عن نتائج إدارة مكتب التقييم.

### التقييمات والنطاقات التي تغطيها

70 - حافظ برنامج تقييمات مكتب التقييم في عام 2015 على التقدم الكبير الذي أحرز في نطاق تغطية التقييم الذي بدأ في عام 2014 (الشكل 5). وفي عام 2015، شملت تقييمات مكتب التقييم 27 بلداً، أي أقل من مستوى الذروة الذي وصل إلى 33 بلداً في عام 2014، وإن كان لا يزال يمثل زيادة تنبئ بالسير في الاتجاه السليم منذ انطلاق سلسلة تقييمات العمليات في عام 2013 التي بلغت 20 عملية في عام 2013 و21 في عام 2012.

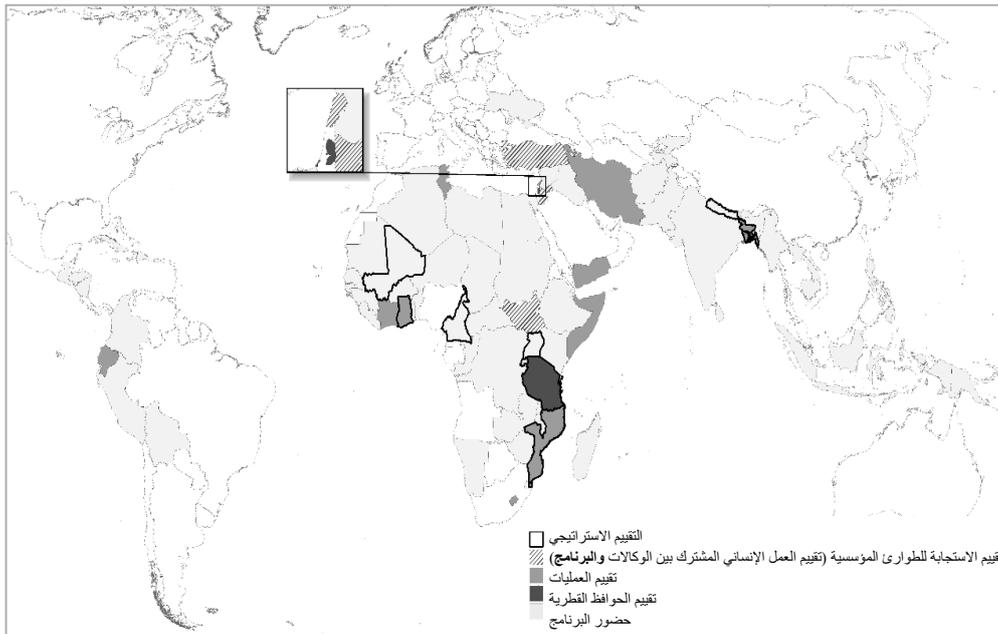
الشكل 5: البلدان المشمولة بالتقييمات المركزية التي أجريت في عام 2015، حسب الإقليم



المصادر: قاعدة بيانات مكتب التقييم لعام 2015، وبرنامج عمل المكتب لعام 2015 حتى 24 يناير/كانون الثاني 2016.

71 - ويتبين من الشكل 6 وجود تفاوتات كبيرة في التوزيع الإقليمي للتقييمات مثلما كانت عليه الحال في السنوات السابقة. ويرجع ذلك في جانب منه إلى الاهتمام بمدى ملاءمة الموضوع في التقييمات العالمية، وبحسن توقيت التقييم لإثراء عملية صنع القرار في التقييمات القطرية، أكثر من الاهتمام بالتوزيع الجغرافي.

الشكل 6: البلدان التي زارتها فرق التقييم (17)

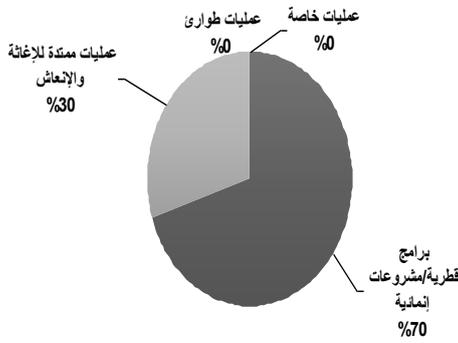


تقييم استجابة البرنامج لحالات الطوارئ المؤسسية = الأزمة الإقليمية السورية؛ تقييم العمل الإنساني المشترك بين الوكالات = جنوب السودان.

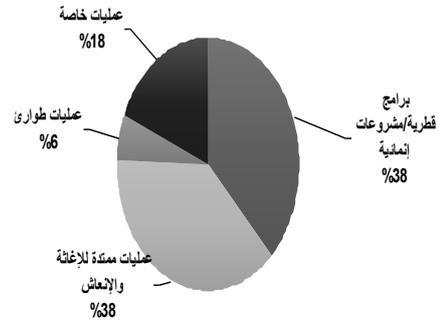
72 - ويبين الشكل 7 نطاق تقييمات العمليات التي أنجزت في عام 2015. وبالرغم من اختيار هذه التقييمات على أساس توزيع برنامج عمل البرنامج، لا تمثل التغطية في عام 2015 وحده الفئات البرنامجية أو الأقاليم بصورة متكافئة.<sup>(18)</sup>

الشكل 7: تقييمات العمليات المنجزة وعمليات البرنامج حسب الفئة البرنامجية والإقليم، 2015

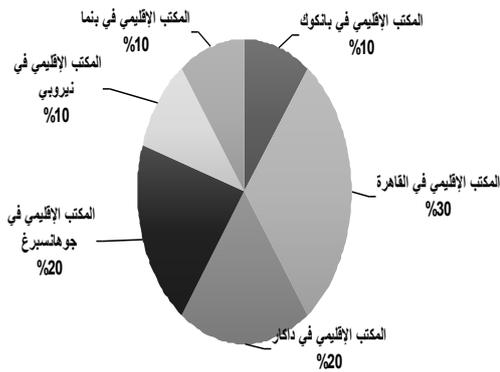
أ - تقييمات العمليات حسب الفئة البرنامجية



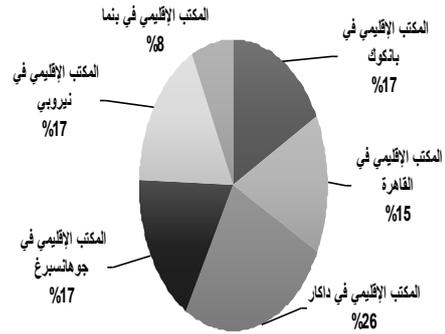
ب - عمليات البرنامج حسب الفئة البرنامجية



ج - تقييمات العمليات حسب المكتب الإقليمي



د - عمليات البرنامج حسب المكتب الإقليمي



خُصبت على أساس عدد العمليات. وتغطي البيانات تقييمات العمليات العشر التي أنجزت في عام 2015، وبرنامج عمل البرنامج لعام 2015، باستثناء حالات الطوارئ من المستوى 3.

المصادر: قاعدة بيانات مكتب التقييم وبرنامج عمل البرنامج في 7 يناير/كانون الثاني 2016.

73 - وأنجزت عشرة تقييمات معقدة لعمليات وسياسات واستراتيجيات متعددة وبدأ 12 تقييماً جديداً في عام 2015 باستخدام 2.4 مليون دولار أمريكي من تكاليف غير الموظفين في حساب دعم البرامج والإدارة. وتسنى الحفاظ على هذا المستوى من المخرجات باستثمارات أقل عن طريق تحقيق زيادات في الكفاءة من خلال الشراكة في إجراء أعداد أكبر من التقييمات (انظر الفقرتين 75 و76). ووجهت الأموال التي جرى توفيرها على هذا النحو إلى تعزيز سائر جوانب وظيفة التقييم في البرنامج.<sup>(19)</sup> واستمرت سلسلة تقييمات العمليات التي مَوَّلَ جانب كبير منها من موارد المشروعات. وأنجزت 10 تقييمات وبدأ إجراء 15 تقييماً.

(18) تُعتبر التغطية طوال مدة كل سلسلة تقييمات العمليات أكثر تمثيلاً للتوزيع الجغرافي والفئات البرنامجية.

(19) تشير الفقرة 25 من سياسة التقييم لعام 2008 (التي ظلت سارية حتى عام 2015) إلى أن "لمدير مكتب التقييم سلطة تقديرية كاملة في تحديد برنامج عمل التقييم بما يتماشى وسياسة التقييم. كما يتمتع بكامل السلطة في إدارة الموارد البشرية والمالية المتعلقة بالتقييم."

74 - ويبين الجدول 2 معدلات الأداء حسب الخطة في مختلف أنواع التقييمات التي أدارها مكتب التقييم. وأنجز إجمالاً 20 تقييماً، وبإنجاز عشرة تقييمات تكون نسبة التقييمات المعقدة التي تم الانتهاء منها 91 في المائة من النسبة المقررة، في حين أن تقييمات العمليات العشرة المنجزة كانت أكثر من العدد المقرر بمقدار ثلاثة تقييمات، ليصل بذلك المعدل العام للإنجاز (20) إلى 111 في المائة. ويزيادة عدد تقييمات البرامج القطرية التي بدأت في عام 2015 بمقدار تقييم واحد عن العدد الذي كان مقرراً في البداية، بلغ المعدل العام للإنجاز (21) 104 في المائة.

### الجدول 2: تنفيذ خطة عمل التقييم لعام 2015

مجموع التقييمات	تقييمات العمل المنفردة (المؤقتة)	المجموع الفرعي للتقييمات (البرنامج الأساسي)	التقارير التقييمية	الطوارئ الإنسانية من المستوى 3	التقييمات العالمية (السياسات) والامتدادات (البرامج)	تقييمات الأثر	تقييمات الحوافز القطرية		
18	7	11	3	3	3	0	2	المقرر إنجازها منها في عام 2014	الإنجاز
20	10	10	3	2	3	0	2	الفعلية المنجزة في عام 2014	
%111	%143	%91	%100	%67	%100	-	%100	معدل الإنجاز	
26	15	11	3	0	1	4	3	المقرر أن تبدأ في عام 2015	بدء
-	-	-	-	-	-	-	1	الفعلية غير المقررة التي تم البدء فيها	
27	15	12	3	0	1	4	4	مجموع التقييمات الفعلية التي بدأت	
%104	%100	%109	%100	%0	%100	%100	%133	معدل البدء	

75 - وبالإضافة إلى ذلك، بدأت التحضيرات لتقييم يتناول استجابة البرنامج لأزمة فيروس إيبولا وتقييم العمل الإنساني المشترك بين الوكالات الذي يتناول الاستجابة لحالة الطوارئ المؤسسية في العراق. وأجري أيضاً تقدير استشاري لتقييمية الخطة الاستراتيجية للبرنامج (22) (سيتاح التقرير في عام 2016). وأرجئ هذا التقدير حتى عام 2015 لمراعاة تكيف الخطة الاستراتيجية الجديدة مع أهداف التنمية المستدامة وتحدي القضاء على الجوع.

76 - ومتابعة لوضع أفضل ممارسات الشراكة ونمذجتها بالشراكة مع الجهات الفاعلة الأخرى في التقييم الإنساني والإنمائي الدولي - الحصيلة 4 لسياسة البرنامج بشأن التقييم للفترة 2016-2021 - وأصل مكتب التقييم مشاركته في تقييم العمل الإنساني المشترك بين الوكالات للاستجابة لحالات الطوارئ من المستوى 3 في جنوب السودان (تم الانتهاء منه) وجمهورية أفريقيا

(20) يتحقق "الإنجاز" عندما يعتمد مدير مكتب التقييم تقرير التقييم النهائي. وتعرض التقارير المعتمدة في نهاية السنة التقويمية في العادة على دورة المجلس العادية الأولى في السنة التالية.

(21) يبدأ التقييم عندما يبدأ صرف الميزانية.

(22) تقديرات التقييمية تقم ما إذا كانت الأهداف قد حُدثت بدرجة وافية وما إذا كان يمكن التحقق من النتائج بصورة كافية للتمكن من إجراء تقييم ذي مصداقية ويمكن الوثوق به.

الوسطى (قارب على الانتهاء) ويتولى تنسيق إدارة عمليات التقييم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية<sup>(23)</sup>. ويشكل هذا النوع الجديد من التقييم الذي بدأ لأول مرة في عام 2014، جزءاً من دورة البرامج الإنسانية لبرنامج التحول للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، ويتيح تحليلاً مشتركاً للاستجابة الإنسانية الجماعية والتعلم منها. وبالإضافة إلى تقييم استجابة البرنامج لفيروس إيبولا والأزمة السورية الذي تولى إدارته مكتب التقييم في البرنامج، تخضع أو خضعت للتقييم أربع من حالات الطوارئ السبع من المستوى 3 الجارية في عام 2014 وحالات الطوارئ الست الجارية في عام 2015.

77 - وبدأت سلسلة من تقييمات الأثر الأربعة التي تغطي عمل البرنامج في معالجة سوء التغذية المعتدل والحاد في السياقات الإنسانية حسب ما كان مقرراً، وذلك بالشراكة مع المبادرة الدولية لتقييم الأثر. وتقرر أن تغطي هذه التقييمات التي تشكل جزءاً من جهد مواضيعي أكبر ثمانية بلدان لاستخلاص الدروس المستفادة من ولصالح جهات فاعلة كثيرة. واستضاف مكتب التقييم حلقة عمل استهلاكية في سبتمبر/أيلول 2015 حضرها 30 ممارساً ومشاركاً أكاديمياً. وسيجري الانتهاء من هذه السلسلة في عام 2017.

78 - وتشمل هاتان الشراكتان تقاسماً للتكاليف للتمكين من زيادة التغطية وتعزيز التعلم باستخدام الموارد المتاحة.

### تعزيز التقييم اللامركزي

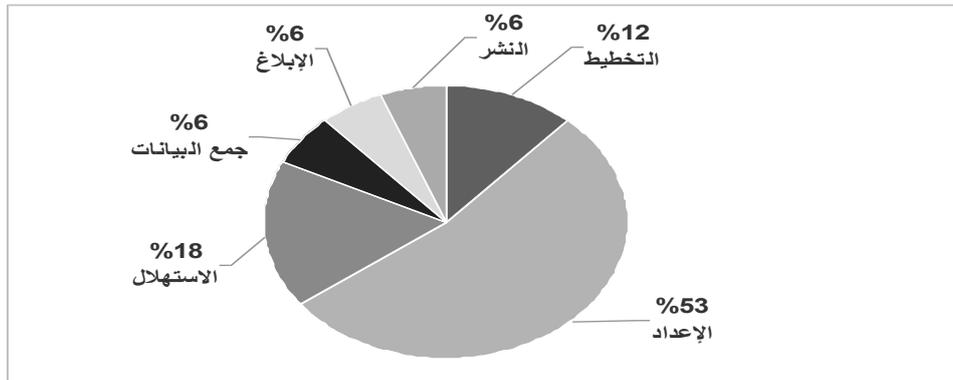
79 - ركزت أنشطة تعزيز وظيفة التقييم اللامركزية في عام 2015 في المقام الأول على إطارها المعياري. وأدمجت جميع عناصر الوظيفة في سياسة التقييم الجديدة عن طريق وضع قواعد ومعايير للتقييمات اللامركزية وحددت أدوار ومسؤوليات واضحة لشتى أصحاب المصلحة داخل البرنامج، وذلك من حيث التخطيط وتوفير الموارد وتنمية القدرات وضمان الجودة والإبلاغ والاستخدام والإدارة والاستجابة والنشر. ويشمل الإطار أيضاً أحكاماً واضحة لضمان عدم التحيز في التقييمات اللامركزية.

80 - ووجه مكتب التقييم أولوية اهتمامه للمبادرات التي تهدف إلى تنمية قدرة البرنامج على إجراء تقييمات لامركزية فائقة الجودة:

(1) تم وضع دليل لعمليات التقييم اللامركزي. ووفقاً لمعايير نظام ضمان جودة التقييم، يوضح الدليل عملية إدارة التقييمات اللامركزية وأدوار أصحاب المصلحة الرئيسيين ومسؤولياتهم في مختلف المراحل. ويشمل أيضاً قوالب نموذجية وقوائم مرجعية ومذكرات تقنية. وتم التحقق من المسودة الأولى للدليل في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وسيجري العمل به على سبيل التجربة في عام 2016. ويشكل هذا الدليل جزءاً من نظام شامل لضمان جودة التقييم اللامركزي، ويُطبَّق نفس معايير التقييم المهنية الدولية المستخدمة في النظام الراسخ في مكتب التقييم لضمان جودة التقييم اللامركزي.

(2) دخل مكتب المساعدة الخاص بالتقييم اللامركزي الذي أنشئ في عام 2014 طور التشغيل الكامل في عام 2015، وقدم الدعم إلى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في 20 عملية خلال السنة الأولى من تشغيله. وقدمت أغلبية الطلبات في أثناء مراحل تخطيط التقييمات اللامركزية واستهلالها والتحضير لها (الشكل 8).

الشكل 8: النسب المئوية لطلبات الدعم في مختلف مراحل التقييم لعام 2015



(23) التقييمات المشتركة التي ينسقها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية لا تُعرض على المجلس.

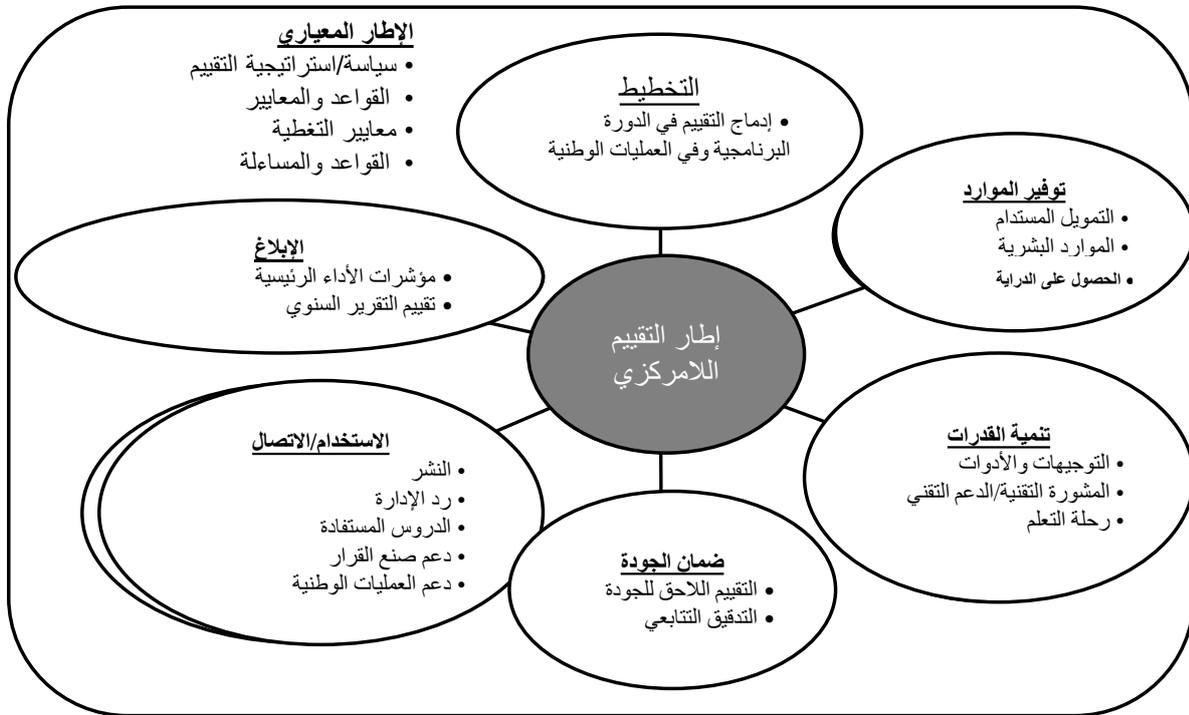
(3) إدراج التقييم في برنامج التعلم من الرصد والتقييم. وتولى مكتب التقييم قيادة تصميم وتنفيذ جلسات حول التقييم وبادر بوضع وحدة تدريبية أخرى مخصصة للتقييم والاستعراض كجزء من هذه المبادرة تحت قيادة شعبة إدارة ورصد الأداء.

(4) نظّم مكتب التقييم جلسات حول التقييم في اثنتين من اجتماعات شبكة الرصد والتقييم الإقليمية لزيادة وعي موظفي البرنامج بالمسائل المتصلة بالتقييم.

(5) أنشئت صفحة للتقييم اللامركزي في الشبكة الداخلية للبرنامج، وتزوّد هذه الصفحة الزملاء على نطاق العالم بإمكانية الوصول مباشرة إلى توجيهات ومعلومات أخرى بشأن التقييمات اللامركزية.

81 - وبالتوازي مع ما سبق، شارك مكتب التقييم الشعب الأخرى في تعزيز التخطيط للتقييم ومناقشة وتطوير آليات تمويل مستدامة للتقييمات اللامركزية.

### الشكل 9: العناصر الأساسية لوظيفة التقييم اللامركزية



### التعلم من التقييم واستخدامه

82 - في إطار تعزيز استخدام أدلة التقييم في عمليات تخطيط سياسات البرنامج وبرامجه، قدّم مكتب التقييم أدلة تقييمية من خلال عملية استعراض برامجه الاستراتيجية لإثراء صياغة الاستراتيجيات وإعداد المشروعات القطرية. وقدّم المكتب تعليقات على 94 في المائة من وثائق استعراض البرامج الاستراتيجية وشارك في ثلثي اجتماعات الاستعراض. واستعرض المكتب بانتظام أيضاً الخطط الاستراتيجية القطرية الرائدة وأسدى مشورته بشأن القوالب النموذجية المتصلة بها.

83 - وتصمّم تقييمات البرامج القطرية لتوفير أدلة تثبت الوضع الاستراتيجي الراهن للبرنامج وما يحققه من نتائج، كمنطلق نحو وضع استراتيجيات قطرية وخطط استراتيجية قطرية في المستقبل، بينما تُصمّم تقييمات العمليات لإثراء عملية تخطيط المشروعات. ولذلك ظل طابع قرارات التخطيط وتوقيتها في المكاتب القطرية معياراً قوياً في اختيار التقييمات على المستوى القطري سواءً تقييمات العمليات الواحدة أو الاستجابات لحالات الطوارئ المؤسسية أو الحوافز القطرية من أجل ضمان أنسب نوع من التقييم لاحتياجات اتخاذ القرارات الوشيكة.

84 - ويشارك مكتب التقييم أيضاً بصفة مراقب في المجموعة الاستشارية المعنية بالسياسات والبرامج التي تضم في عضويتها زملاء من المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. ويساهم المكتب أيضاً بالدروس المستفادة من التقييمات السابقة لإثراء

التفكير في التطورات المؤسسية والمشاركة في معالجة القضايا المتصلة بالتقييم. وعقدت حلقة تشاورية خاصة مع هذه المجموعة في عام 2015 حول الوظيفة اللامركزية القائمة على الطلب وترتيبات ضمان عدم التحيز.

85 - وشملت الجهود المتواصلة لإتاحة فرص مناسبة للتعلم في عملية التقييم فعاليات مكرّسة لتمكين أصحاب المصلحة من الاستفادة من التقييمات (الجدول 3) واستُكملت بجلوسات إحاطة إعلامية ومشاورات وعروض مقدّمة إلى أصحاب المصلحة والإدارة العليا في البرنامج.

الجدول 3: أحداث التعلم المتصلة بالتقييم لأصحاب المصلحة في عام 2015

المكان	أصحاب المصلحة	التقييم
دار السلام	شركاء خارجيون وموظفون من البرنامج	تقييم البرنامج القطري لجمهورية تنزانيا المتحدة
روما	مشاركون في المشاورة العالمية السنوية لمبادرة الشراء من أجل التقدم (بما في ذلك الموظفون والشركاء والمانحون والهيئات الأكاديمية)	التقييم النهائي لمبادرة الشراء من أجل التقدم
روما	الموظفون التقنيون وموظفو الإدارة في البرنامج	سياسة التغذية
جنيف	فرقة العمل المعنية بتمويل العمل الإنساني التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات	التقييم الاستراتيجي لاستخدام الصناديق المجمعّة في البرنامج
نيويورك	مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	

86 - ولاقت أيضاً التقارير التجميعية عن تقييمات عمل البرنامج ترحيباً كبيراً باعتبارها أدوات تمكّن من التعلم. واستُكمل ملخص تجميعي لاستنتاجات سلسلة من أربعة تقييمات استراتيجية أُجريت مؤخراً بشأن جوانب الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها<sup>(24)</sup> بما يلي: 1) المقارنة بين الاستنتاجات وما يتصل بها من استنتاجات منبثقة عن العديد من التقييمات الأخرى، بما فيها تقييم استجابة البرنامج للأزمة السورية؛ 2) مقابلات مع كبار أصحاب المصلحة المعنيين بالاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها فيما يتعلق بالتقدم المحرز في إجراءات متابعة التقييمات.

87 - واعتمد تقدير تقييمية الخطة الاستراتيجية للبرنامج نهجاً استراتيجياً مبتكراً استجابة لقرار الدفع قدماً بتصميم الخطة الاستراتيجية الجديدة من أجل مواءمتها مع خطة عام 2030، وتكييف نظم التخطيط والتمويل في البرنامج من خلال خارطة طريق تحدي القضاء على الجوع. وأسدى تقدير التقييمية إلى إدارة البرنامج مشورة بشأن دور هيكل إدارة الأداء في التمكين من تقييم التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبرنامج والتحسينات التي يمكن إدخالها على الخطة الاستراتيجية المقبلة.

88 - واقتضت عوامل التوظيف تغيير أولويات الأنشطة المزمعة في هذا المجال، بما في ذلك إرجاء تطوير الشبكة الداخلية ومواقع الإنترنت الخاصة بمكتب التقييم. ومع ذلك، استمر نشر جميع تقارير التقييم على شبكة الإنترنت، وواصل المكتب إسهامه في أعمال البرنامج الجارية بشأن إدارة المعرفة المؤسسية.

89 - وازداد عدد الزيارات الفريدة إلى صفحة الشبكة الداخلية لمكتب التقييم بما نسبته 68 في المائة، واقتصرت الزيارات الجديدة على 7 في المائة. وازداد نشاط الشبكة الداخلية كثيراً في الربع الأخير من عام 2015 عندما صدرت الموافقة على سياسة التقييم الجديدة ونُشرت المواد الجديدة بشأن التقييم اللامركزي. وسُجل انخفاض نسبته 15 في المائة في عدد الزيارات الفريدة إلى موقع مكتب التقييم على الإنترنت، حيث بلغ التراجع 25 في المائة في عدد الزائرين الذين كان الزائرون الجدد يمثلون 80 في المائة منهم.

(24) برنامج تعزيز الاستعداد والاستجابة؛ ومجموعة اللوجستيات العالمية؛ والتقييم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة والبرنامج لتنسيق مجموعة الأمن الغذائي في العمل الإنساني؛ واستخدام البرنامج للصناديق المجمعّة في مجال الاستعداد للحالات الإنسانية والاستجابة لها.

### تقارير وظيفية التقييم

- 90 - يشكّل التقييم جزءاً من هيكل إدارة الأداء في البرنامج، وتُعزز بيانات الرصد العالية الجودة نوعية التقييمات بدرجة كبيرة. ولذلك اشترك مكتب التقييم مع شعبة إدارة ورصد الأداء في صياغة استراتيجية للرصد في البرنامج.
- 91 - وحُلّت نظم مكتب التقييم المعنية بالإبلاغ عن وظيفة التقييم المركزي فيما يتصل بسياسة التقييم الجديدة والخطوات المتخذة لتصميم نظام لمراقبة تنفيذ السياسة. وسوف يقيس هذا النظام الذي سيستمر تطويره في عام 2016 جودة وحجم أنشطة التقييم على نطاق البرنامج.
- 92 - وأرجئ تطوير نظام التقييم اللاحق لجودة التقييم الذي كان سيضم التقييم المركزي والتقييم اللامركزي حتى عام 2016، وهو السنة الأولى لتنفيذ السياسة الجديدة.
- 93 - وتبيّن من تقييم مستقل تناول 21 تقييماً تولى إدارته مكتب التقييم أن المكتب لبي متطلبات إدماج المنظور الجنساني حسب ما قرره خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وأنه حسّن درجته المسجلة لعام 2014. وتحقق ذلك عن طريق الاستثمار في القدرة التقنية والتوعية بالمتطلبات الجنسانية لدى المكتب وفرق التقييم.

### العمل مع نظام التقييم الدولي

- 94 - واصل مكتب التقييم، من خلال تعاونه مع الوكالات وشركائه مع شبكات التقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة، مشاركته ودعمه لترتيبات تقييم العمل الإنساني المشترك بين الوكالات التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات من أجل زيادة التعلم والمساءلة في إطار برنامج التحول. وشارك المكتب في تقييمات تناولت الاستجابات الجماعية في جمهورية أفريقيا الوسطى وجنوب السودان، وفي المبادرة المنسقة للمساءلة وتعلم الدروس المستفادة من الاستجابة للأزمة السورية. ويجري إعداد تقرير تجميعي عن الاستنتاجات والدروس المستفادة من نحو 1 000 من البيانات المسجلة في نظام معلومات المبادرة كإسهام في التحضير لمؤتمر القمة العالمي للعمل الإنساني.
- 95 - وتماشياً مع بيان النوايا المشترك لعام 2014، استضافت مكاتب التقييم في الوكالات الأربع التي تتخذ من روما مقراً لها حلقة دراسية تقنية في نوفمبر/تشرين الثاني 2015 حول إمكانية تقييم الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة، وهو القضاء على الجوع وتحقيق الأمن الغذائي والتغذية وتعزيز الزراعة المستدامة. وشمل الحاضرون من 38 بلداً مقيمين وأكاديميين وممثلين حكوميين وموظفين من الأمم المتحدة وغيرها من الوكالات الدولية، إلى جانب 1 000 مشارك آخر من خلال الإنترنت. وأرست الحلقة الدراسية التقنية الأساس لوضع جدول أعمال لتقييم مشترك للهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة في المستقبل.
- 96 - وفي ظل الاهتمام العالمي المتزايد بقضايا العمل الإنساني، أنشأ مكتب التقييم فريقاً مختصاً بتقييم العمل الإنساني ضمن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وسوف تتيح الدراسة الأولى التي بدأ في إجرائها في عام 2015 بلورة فهم أفضل لكيفية تقييم تطبيق مبادئ الإنسانية وعدم التحيز والحياد والاستقلالية، مع تسليط الضوء على أفضل الممارسات والتحديات والفرص.
- 97 - وواصل مكتب التقييم دوره الرائد في فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وشارك فيه مدير مكتب التقييم كنانب لرئيس الفريق لشؤون قضايا التقييم على نطاق المنظومة خلال السنة الدولية للتقييم التي حفلت بالكثير من الأنشطة. وفي عام 2015، قام مكتب التقييم بما يلي: (1) تكوين فريق للنظر في أثر خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة على وظائف التقييم في الأمم المتحدة؛ (2) مواصلة المشاركة في آلية التقييم المؤقتة المستقلة المعنية بالتقييم على نطاق المنظومة والتقييمات الرائدة لأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وبناء القدرات في مجال الإحصاءات؛ (3) المساعدة في استعراض وتحديث القواعد والمعايير الأساسية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، مع المراعاة أيضاً لكيفية الإقرار بالجوانب المحددة للتقييم في سياقات العمل الإنساني.
- 98 - وبالإضافة إلى ذلك، واصل مكتب التقييم دعم فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في التأهيل المهني في وظيفة التقييم والتقييم اللامركزي والاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات لقضايا التقييم التي تمس البرنامج. وواصل مدير المكتب أيضاً المشاركة في عضوية الفريق التوجيهي لشبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء؛ ووقع الاختيار على تقييمين

أدارهما المكتب أو شارك في إدارتهما باعتبارهما نموذجين للممارسة السلمية لإدراجهما في دليل تقييم العمل الإنساني الذي وضعتة شبكة التعلم الإيجابي.

#### موارد التقييم

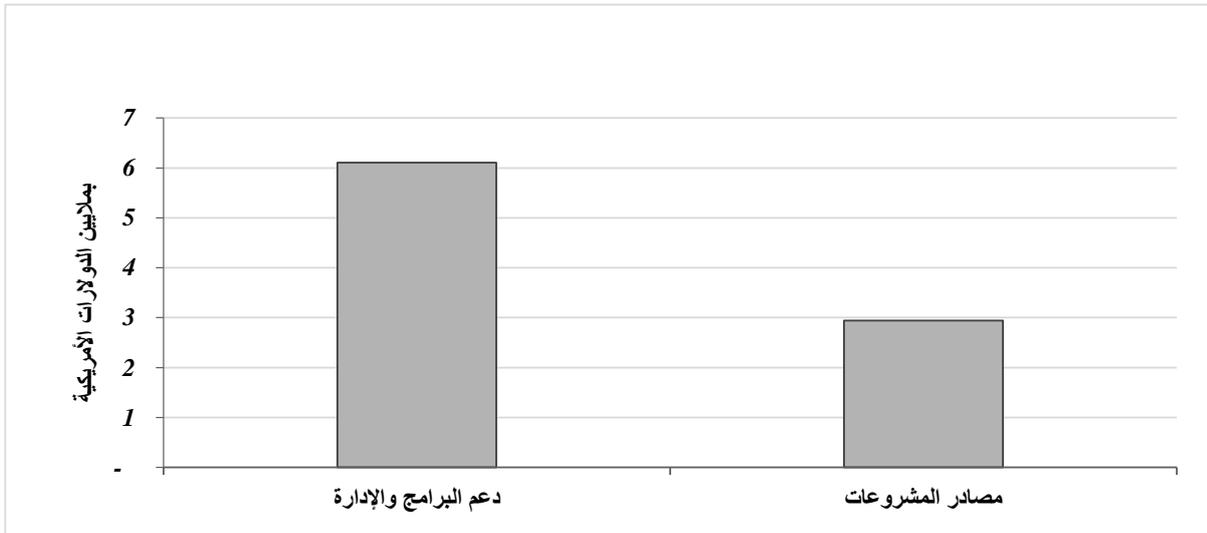
99 - ينحصر هذا القسم في تناول الموارد المتاحة لمكتب التقييم من أجل إجراء عمليات التقييم. وتماشياً مع سياسة البرنامج بشأن التقييم (2016-2021) سيجري خلال السنوات المقبلة توسيع نظام معلومات الإدارة في البرنامج للتمكن من الإبلاغ المجمع عن الموارد المخصصة لوظيفة التقييم في البرنامج ككل.

100 - وبلغ مجموع ميزانية التقييم 9 ملايين دولار أمريكي في عام 2015، أي بزيادة نسبتها 8 في المائة عن مستوياتها في عام 2014. ويمثل ذلك 0.18 في المائة من مجموع إيرادات المساهمات المتوقعة في عام 2015.<sup>(25)</sup>

101 - وخصص البرنامج 5.5 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة في عام 2015 لبرنامج عمل مكتب التقييم، منها 2.5 مليون دولار أمريكي لتكاليف الموظفين، و3 ملايين دولار أمريكي للنفقات غير المرتبطة بالموظفين، بما يتفق تقريباً مع الاعتمادات المخصصة لعام 2014. وتم أيضاً تخصيص 600 000 دولار أمريكي للمبادرة المؤسسية الحاسمة التي تهدف إلى مواصلة تطوير وظيفة التقييم اللامركزي وإجراء التعزيزات الأخرى بما يتماشى مع استجابة البرنامج لاستعراض الأقران المشترك بين لجنة المساعدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. ويمثل هذان المكونان زيادة نسبتها 13 في المائة مقارنة بعام 2014. وأنفق مكتب التقييم 99 في المائة من كل الأموال المخصصة له في غضون السنة.

102 - وبلغ مجموع الحساب الخاص الذي تموّل منه تقييمات العمليات وتُستمد معظم موارده من مصادر المشروعات، 2.59 مليون دولار أمريكي، أي نفس مستويات عام 2014، ولكن بزيادة طفيفة في المعدلات المعيارية لموظفي البرنامج.

الشكل 10: ميزانية مكتب التقييم في عام 2015



103 - وتألف ملاك موظفي مكتب التقييم من المدير وتسعة موظفين من الفئة الفنية وثلاثة موظفين من فئة الخدمات العامة. وأجريت تحسينات أخرى في التنوع الجغرافي والجنسائي في المكتب بالرغم من أن عدد الموظفات ما زال أكبر من عدد الموظفين. وتمت المحافظة على التوازن بنسبة 50/50 بين موظفي البرنامج العاملين بالتناوب والخبراء المتعاقد معهم من الخارج.

104 - وخلال السنة، بلغت نسبة شغل الوظائف 89 في المائة مقابل 81 في المائة في عام 2014؛ وسُدت الثغرات باستخدام موظفين مؤقتين. وبلغ معدل تبديل الموظفين في الفئة الفنية خلال السنة 17 في المائة مقابل 33 في المائة في عام 2014.

105 - وأنفق على التطوير المهني ما يزيد قليلاً عن المستوى المستهدف المحدد بنسبة 2 في المائة من وقت عمل موظفي الفئة الفنية، وتقل هذه النسبة قليلاً عن 2 في المائة بالنسبة لموظفي الفئة الفنية الدائمين وتزيد قليلاً بالنسبة للموظفين المعيّنين بعقود قصيرة

(25) المصدر: WFP MP EB.2/2015/5\_A/1/Rev.1 (الصفحة 6).

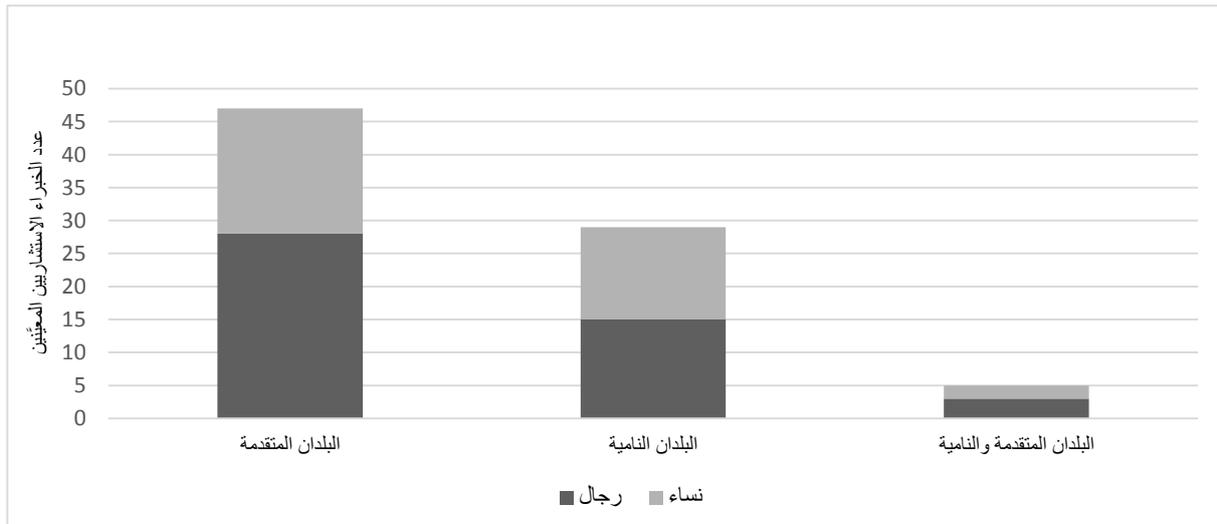
المدة. ولا تُسجّل النُظم الحالية بصورة وافية وسائل التعلم الافتراضي، مثل الحلقات الدراسية الشبكية وتبادل الآراء بين الأقران، التي تزداد شيوعاً.

106- وأبقى مكتب التقييم على 12 اتفاقاً طويل الأجل مع شركات استشارية ومعاهد بحثية تقدّم خدمات تقييم في المجالات التقنية والمناطق الجغرافية المطلوبة لبرنامج التقييمات المعقدة. وقدمت سبعة اتفاقات طويلة الأجل خدمات لتقييمات العمليات<sup>(26)</sup>. وعلى غرار عام 2014، تم التعاقد مع كل فرق التقييم في عام 2015 من خلال اتفاقات طويلة الأجل.

107- وفيما يتعلق بالتقييمات التي تولى مكتب التقييم إدارتها في عام 2015، عُين 81 خبيراً استشارياً مقابل 106 في عام 2014. وتم التعاقد لأول مرة مع سبعة وخمسين في المائة من الخبراء الاستشاريين لإجراء التقييمات المعقدة للاستفادة من تلك الخبرات الجديدة في تكميل خبرة الخبراء الاستشاريين ذوي التجربة السابقة في العمل مع البرنامج (مقابل 41 في المائة في عام 2014). وبلغ متوسط عدد أعضاء فريق التقييمات المعقدة 6.1 من الخبراء الاستشاريين مقابل 4.8 في عام 2014؛ وبلغ متوسط فرق تقييم العمليات 3.6 من الخبراء الاستشاريين.

108- وتحقق قدر معقول من التوازن بين النساء والرجال في تكوين فرق التقييم، حيث بلغت نسبة الرجال 57 في المائة والنساء 43 في المائة مقابل 46 في المائة للرجال و54 في المائة للنساء في عام 2014. وقفزت نسبة موظفي الفئة الفنية الذين ينتمون إلى بلدان نامية من 36 في المائة<sup>(27)</sup> مقابل نسبة منخفضة بلغت 25 في المائة في عام 2014، و58 في المائة من البلدان المتقدمة و6 في المائة من مزدوجي الجنسية. ويبين الشكل 11 التنوع الجنساني والجغرافي.

#### الشكل 11 تشكيل فرق التقييم في عام 2015



<sup>(26)</sup> أبرمت ثلاث منظمات اتفاقات طويلة الأجل بشأن هذين النوعين من الخدمة.

<sup>(27)</sup> لا يشمل هذا الرقم الباحثين المحليين المتعاقد معهم من الباطن على المستوى القطري.

## الملحق

## ميثاق التقييم في البرنامج



## تعميم المدير التنفيذي (مكتب التقييم)

التاريخ:	10 مايو/أيار 2016
رقم التعميم:	OED2016/007
يُنقَّح:	
يُعدَّل:	
يُنسخ:	OED2010/004

### ميثاق التقييم في البرنامج

#### مقدمة

- 1- عملاً بسياسة التقييم (2016-2021)<sup>(1)</sup> التي وافق عليها المجلس التنفيذي في نوفمبر/تشرين الثاني 2015، يُرسي تعميم المدير التنفيذي هذا ميثاق وظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي (البرنامج). وينبغي أن يُقرأ هذا الميثاق مقترناً بسياسة التقييم.
- 2- وتماشياً مع خطة عام 2030، تستجيب سياسة التقييم لتوقعات الدول الأعضاء وجميع أصحاب المصلحة في البرنامج فيما يتعلق بالأدلة المستقلة الموثوقة على نتائجه، مما يولد المعرفة اللازمة لتعزيز مساهمة البرنامج في إنهاء الجوع في العالم. وتضع سياسة التقييم الرؤية والتوجه الاستراتيجي لإدراج التقييم في ثقافة ونظم البرنامج المتعلقة بالمساءلة والتعلم في جميع أنحاء المنظمة. وهي ترسم الإطار المعياري وتحدد المعايير وتقرر نموذجاً جديداً لوظيفة التقييم لدى البرنامج، وهو نموذج يتألف من التقييم المركزي ومن التقييم اللامركزي المستند إلى الطلب، وسينفذ في نهج مرحلي تضعه استراتيجية للتقييم.<sup>(2)</sup>
- 3- ويشكل الميثاق وسياسة التقييم معاً إطار حوكمة وظيفة التقييم في البرنامج. إضافة لذلك، يضع الميثاق الترتيبات المؤسسية لتنفيذ السياسة والاستراتيجية، وهي ترتيبات تمكّن التقييم من الاندماج بصورة متزايدة في سياسات البرنامج واستراتيجياته وبرامجه.

(1) الوثيقة WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1، ويشار إليها في هذا التعميم بعبارة "سياسة التقييم". وقد جرى الاقتباس حرفياً من سياسة التقييم حسب اللزوم، وتُبين العبارات المقتبسة بالحرف المائل.

(2) يجري العمل على وضعها في عام 2016. متاحة على الموقع التالي:

4- وتحمل وظيفة التقييم الجديدة المنشأة بموجب سياسة التقييم تبعات تترتب عليها وتتجاوز بكثير مكتب التقييم. ووفقاً لذلك، فإن الميثاق يحدد الحوكمة والأدوار في وظيفة التقييم في البرنامج كله، بالإضافة إلى اختصاصات مدير التقييم وسلطته ومسؤوليته. وعلى هذا فإن ميثاق التقييم سيقوم بما يلي:

**ألف-** يقيم ولاية وظيفة التقييم في البرنامج ضمن إطار الأمم المتحدة ولائحة البرنامج العامة ونظامه الأساسي، وما يتصل بذلك من ترتيبات الحوكمة والإشراف التي أنشأها المجلس التنفيذي.

**باء-** ينص على تسمية منصب مدير التقييم وسلطاته وشروط تعيينه وعملية اختياره، وهو منصب منشأ بموجب سياسة التقييم (2016-2021).

**جيم-** يحدد السلطات المطلوبة لإنجاح أداء الأدوار والمسؤوليات المحددة في السياسة.

**دال-** يعرض الترتيبات المؤسسية اللازمة لتفعيل السياسة.

5- وينسخ الميثاق التعميم OED2010/004 السابق الذي كان يغطي شروط الاختيار والتعيين لمنصب مدير مكتب التقييم في البرنامج.

#### ألف- ولاية التقييم

##### 1- منظومة الأمم المتحدة

6- تراعي سياسة التقييم لدى البرنامج بشكل كامل استعراض السياسات الشامل الذي تجريه الجمعية العامة للأمم المتحدة كل أربع سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة 2012، وهو استعراض يتضمن عدة أحكام عن التقييم في المنظومة. وتشدد هذه الأحكام على دور وظائف التقييم المستقل والموثوق والمفيد، والذي تتوفر له الموارد الكافية، وعلى وجود ثقافة مؤسسية تتكفل بالاستخدام الفعلي للنتائج والتوصيات التي يتوصل إليها التقييم في وضع السياسات.<sup>(3)</sup> كما يدعو الاستعراض الشامل إلى ما يلي:

1- استخدام قواعد ومعايير التقييم التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، في جميع برامج الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة؛<sup>(4)</sup>

2- تنسيق متطلبات التقييم وتعزيز التقييم على مستوى المنظومة ككل من أجل تحقيق مزيد من الاتساق والتكامل والشفافية في كافة أنحاء المنظومة، على أساس تنسيق الخبرات وتبادلها المعزز بين كيانات الأمم المتحدة، بما يشمل فيما يشمله وحدة التفتيش المشتركة وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية؛<sup>(5)</sup>

3- تنمية القدرات الوطنية من أجل التقييم،<sup>(6)</sup> وكذلك من أجل إدماج المساءلة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين، في التقييم؛<sup>(7)</sup>

4- قيام الصناديق والبرامج والوكالات المتخصصة بوضع خطط للتقييم متوائمة مع الخطط الاستراتيجية الجديدة.<sup>(8)</sup>

7- إضافة لذلك، يشارك مكتب التقييم لدى البرنامج في سياسة التقييم المستقلة على نطاق المنظومة،<sup>(9)</sup> التي أنشئت عام 2013 لتقييم ما إذا كانت منظومة الأمم المتحدة تستجيب بكفاءة وفعالية للاحتياجات والأولويات على المستوى العالمي والإقليمي

<sup>(3)</sup> استعراض السياسات الشامل الذي يجري كل أربع سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة، قرار الجمعية العامة A/RES/67/226، 225/67، الفقرة 173.

<sup>(4)</sup> QCPR A/RES/67/226، الفقرة 180.

<sup>(5)</sup> QCPR A/RES/67/226، الفقرات 44 و167 و177-178.

<sup>(6)</sup> تم تفعيله أيضاً بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 237/69: بناء القدرات من أجل تقييم التنمية على المستوى القطري، A/RES/69/237.

<sup>(7)</sup> QCPR A/RES/67/226، الفقرات 61 و63 و84.

<sup>(8)</sup> QCPR A/RES/67/226، الفقرة 173.

<sup>(9)</sup> سياسة التقييم المستقلة على نطاق المنظومة للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة، 2013.

والقطري، وما إذا كانت تحقق أهداف التنمية المتفق عليها دولياً. وفي المجال الإنساني، يشارك مكتب التقييم في الترتيب الخاص بالتقييم المشترك بين الوكالات للعمل الإنساني، وهو ترتيب أنشئ أيضاً في عام 2013 في إطار دورة برنامج العمل الإنساني لدى اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، والذي ينسقه مكتب منسق الشؤون الإنسانية.

8- ويعمل مكتب التقييم بتعاون وثيق مع مكتب منسق الشؤون الإنسانية، ويساهم في الشراكة مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للعمل على تنفيذ التزامات خطة عام 2013 للتنمية المستدامة، من أجل إطار متكامل للمتابعة والاستعراض 'لتعيين أن يتصف بما يلي: الصرامة والاستناد إلى الأدلة والاسترشاد بالتقييمات التي تجري بقيادة قطرية؛ والترويج للمساءلة أمام المواطنين وللتعاون وتبادل أفضل الممارسات والتعلم المتبادل بصورة فعالة على المستوى الدولي، مما يمكن من تحديد الإنجازات والتحديات والثغرات والعوامل المؤثرة على النجاح، ومن دعم البلدان للأخذ بخيارات سياساتية مستنيرة؛ والترويج للتنسيق والفعالية في المنظومة الإنمائية الدولية".<sup>(10)</sup> كما تعترف خطة عام 2030 بالحاجة إلى تعزيز دعم بناء قدرات البلدان النامية، بما في ذلك تقوية النظم الوطنية الخاصة بالبيانات وبرامج التقييم.

## 2- برنامج الأغذية العالمي

9- تتضمن المواد السابعة والحادية عشرة والثانية عشرة من النظام الأساسي واللائحة العامة لعام 2014 أحكاماً تتعلق بالتقييم، وهي مدرجة في الملحق الأول من هذا التعميم ويرد أدناه تلخيص لها:

- 1- يجري المدير التنفيذي الترتيبات لتقييم البرامج والمشروعات القطرية وغيرها من الأنشطة.
- 2- تتعاون البلدان المستفيدة تعاوناً تاماً لتمكين موظفي البرنامج المعتمدين من متابعة العمليات والتثبت من آثارها والقيام ببعثات التقييم وغيرها لتقدير آثار ونتائج البرامج والمشروعات.
- 10- إضافة لذلك، تحدد سياسة التقييم دور المجلس التنفيذي المتعلق بالإشراف على وظيفة التقييم. ويرد ذلك في الملحق الثاني الذي يتضمن مقتطفات ذات صلة من سياسة التقييم.
- 11- كما تحدد سياسة التقييم مسؤوليات المدير التنفيذي المتعلقة بالتقييم (انظر الملحق الثاني<sup>(11)</sup>)، وأهمها ما يلي:

- 1- إصدار ميثاق التقييم؛
- 2- ضمان تطبيق أحكام سياسة التقييم، وتعزيز ثقافة مؤسسية قوامها المساءلة والتعلم، وغرس مبادئ التقييم في الإدارة وصنع القرار.
- 3- القيام، رهناً بموافقة المجلس التنفيذي، بتعيين مدير للتقييم؛
- 4- كجزء من خطة البرنامج للإدارة وعمليات تخطيط المشروعات، تخصيص موارد بشرية ومالية في البرنامج لضمان أن قدرة التقييم وتغطيته تتفقان مع أحكام سياسة التقييم؛
- 5- ضمان نشر ردود الإدارة الموضوعية على توصيات التقييم.

## باء- مدير التقييم

- 12- يترأس مدير التقييم وظيفته التقييم المستقل التي تتألف من التقييم المركزي والتقييم اللامركزي المستند إلى الطلب. ولمدير التقييم موقعه ضمن أمانة البرنامج وهو مسؤول بصورة مباشرة أمام المدير التنفيذي. ويمارس مدير التقييم دوراً استشارياً أو مراقباً لا غير في لجان البرنامج أو مجموعات العمل التابعة له. ويوفر مدير التقييم، من خلال مكتب التقييم، القيادة ووضع المعايير والإشراف على نحو شامل فيما يتعلق بمجمل وظيفة التقييم في البرنامج.

<sup>(10)</sup> تقرير الأمين العام: المعالم الرئيسية لعملية المتابعة والاستعراض على الصعيد العالمي بشكل متسق وناجع وشامل، A/70/684؛ تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام 2030، قرار الجمعية العامة 70/1 (A/RES/70/1).

<sup>(11)</sup> تيسيراً للرجوع، يتضمن الملحق الثاني مقتضيات من سياسة التقييم تشمل ما يلي: القسم السابع، الأدوار والمسؤوليات؛ الجدول 1، أحكام تحقيق الاستقلالية والحيادية، والجدول 3، القواعد الدنيا لنطاق التقييم.

13- ويحدد الملحق الثالث من هذا الميثاق الإجراءات المتعلقة بتسمية مدير التقييم وشروط تعيينه واختياره.

### جيم- السلطات

14- ينشئ المدير التنفيذي، من خلال هذا الميثاق، السلطات التالية اللازمة للتمكين من الأداء الناجح لأدوار وظيفة التقييم ومسؤولياتها في البرنامج. وتحدد هذه الأدوار والمسؤوليات في سياسة التقييم وبموجبها، بغية تمكين موظفي المنظمة وأصحاب المصلحة فيها من أداء أدوارهم المتصلة بالتقييم.

15- ويتمتع مدير التقييم بسلطة القيام بما يلي:

1- وضع إطار معياري للتقييمات المركزية واللامركزية – القواعد، والمعايير، وضمانات التقييم بأكملها

2- يحدد توصيفات وظائف التقييم والمهارات المطلوبة لها في البرنامج، كما يحدد العلاقة الهرمية مع موظفي التقييم الإقليميين (المنشأة ووظائفهم بموجب سياسة التقييم) المسؤولين إدارياً أمام المدير الإقليمي أو نائب المدير الإقليمي.

3- ضمان الامتثال لقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في جميع التقييمات المركزية.

4- الحصول على جميع المعلومات اللازمة لإجراء التقييمات والإشراف على وظيفة التقييم والإبلاغ عنها،<sup>(12)</sup> مع إيلاء الاعتبار الواجب للسرية.

1- التقييمات المركزية القيام، مع السلطة التقديرية الكاملة، باختيار جميع التقييمات المركزية التي سيُضطلع بها، بالتشاور مع الإدارة العليا في البرنامج ومع المجلس التنفيذي.

2- الموافقة على تقارير التقييم المركزي بعد إجراء ما يلزم من مشاورات وضمان للجودة، لعرضها بصورة مباشرة على المجلس دون الحصول على موافقة مسبقة من المدير التنفيذي.

3- نشر جميع تقارير التقييم المركزي والمنتجات المتصلة بها على موقع البرنامج.

4- إبداء المشورة للإدارة حول الاتساق بين توصيات التقييم المركزي وردود الإدارة.

1- التقييمات اللامركزية الإشراف على وظيفة التقييم اللامركزي والإبلاغ عنها.

2- ضمان وجود إطار تمكيني لتخطيط التقييمات اللامركزية ونظم تصميم تدعم الامتثال لنظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.

3- إدارة خط ساخن للموظفين والقائمين بالتقييم وذلك كجزء من أحكام سياسة التقييم المتعلقة بحماية الاستقلالية والحيادية.

1- إدارة مكتب التقييم ممارسة السلطة المخولة له ممارسة كاملة فيما يتعلق بجميع الموارد البشرية والمالية المخصصة لمكتب التقييم.

2- الحفاظ على خليط بنسبة 50/50 من أخصائيي التقييم المعينين خارجياً ممن لديهم مستويات عالية من المؤهلات والخبرات الثابتة، ومن موظفي البرنامج ممن لديهم المقدرة اللازمة للقيام بالتقييم والمعينين عملاً بسياسة الانتقال ضمن البرنامج.

(12) انظر التعليمات المتعلقة بنشر المعلومات CP2010/001.

- تقدير الجودة
- 1- ضمان استقلالية تقدير جودة جميع التقييمات المنجزة في البرنامج.
- الانخراط على المستوى الدولي
- 1- قيادة مشاركة البرنامج في مجال التقييم في فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وغيره من شبكات التقييم المهنية، بما يشمل تعزيز قدرات التقييم الوطنية.
- الإبلاغ
- 1- العمل مباشرة مع المجلس التنفيذي لدعم إشرافه على وظيفة التقييم وعلى تنفيذ نتائج التقييمات وتوصياتها.
- 2- إعداد ونشر التقرير السنوي عن التقييم وعرضه على المجلس التنفيذي، بما في ذلك الإبلاغ عن التقدم المحرز في تنفيذ سياسة التقييم.
- 16- ويتمتع المديرون الإقليميون، كلٌّ في إقليمه، بسلطة القيام بما يلي:
- أحكام الحيادية
- 1- اشتراط تطبيق أحكام الحيادية<sup>(13)</sup> في وظيفة التقييم اللامركزي المستند إلى الطلب.
- 2- إدماج أدوار ومسؤوليات التقييم في نظام إدارة أداء المديرين القطريين.
- 3- ضمان إتاحة جميع تقارير التقييم اللامركزية للجمهور.
- دعم عملية التقييم
- 1- إنشاء ولاء وإدارة منصب مدير التقييم الإقليمي، بمعايير تقنية يضعها ويبلغ عنها مدير التقييم.
- 2- ضمان إدراج خطط التقييمات اللامركزية في تصميم الاستراتيجيات والتدخلات.
- 3- ضمان إدراج الموارد اللازمة في الميزانيات للتمكن من إدارة وتسيير التقييمات اللامركزية المستقلة وتقديم الدعم على المستوى الإقليمي. الالتزام بالقواعد الدنيا لنطاق التقييم والإشراف على تطبيق نظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.
- 1- اشتراط إعداد ردود الإدارة على التقييمات اللامركزية وإتاحتها للجمهور، واتخاذ تدابير المتابعة المتعلقة بها.
- 2- ضمان استناد البرامج والاستراتيجيات الجديدة التي يجري إعدادها في الإقليم إلى الأدلة المنبثقة عن التقييمات.
- 17- ويتمتع مديرو الشعب الإقليمية والمديرون الإقليميون والمديرون القطريون، بصفتهم أعضاء في لجان التقييمات اللامركزية، بسلطة القيام بما يلي:
- أحكام الحيادية
- 1- تيسير عملية التقييم وإتاحة الحصول على المعلومات اللازمة<sup>(1)</sup> لإجراء التقييم.
- 2- إنشاء وترؤس لجنة للتقييم (انظر البند 7 في الجدول 1 أدناه) لكل عملية تقييم يتم التكليف بها، للقيام بما يلي: تسمية مدير لعملية التقييم المطلوب وتقديم الدعم له؛ اتخاذ القرارات بخصوص الميزانية وتخصيص الأموال واختيار فريق التقييم؛ الموافقة على الاختصاصات والبدء وتقرير التقييم.

(13) انظر الملحق الثاني، الجدول 1.

(14) يمكن تفويض دور الرئاسة إلى نائب المدير القطري أو نائب المدير الإقليمي أو إلى نواب مديري شعب المقر.

- 3- ضمان إجراء جميع التقييمات اللامركزية باستخدام مقيمين مؤهلين مستقلين يوقعون مدونة قواعد سلوك المقيمين في منظومة الأمم المتحدة.
- 4- التقيد بأحكام سياسة التقييم وضماناتها المتعلقة بالحيادية، وضمن ألا تتعرض إدارة التقييم لأي تأثير بلا داع وأن يكون الإبلاغ شفافاً ومحايلاً.
- 5- ضمان إتاحة تقارير التقييمات اللامركزية للجمهور.

## عملية التقييم

- 1- إدراج خطط للتقييم في تصميم التدخلات – بما يتفق مع قواعد نطاق التقييم المحددة في سياسة التقييم، من قبيل إدخال التقييم في خطط عمل المكاتب، ونظام عمليات تعزيز الأداء والكفاءة، ونظام الإبلاغ.
- 2- تمكين الموظفين من تعزيز مهاراتهم في مجال التقييم بالتنسيق مع مبادرات تنمية القدرات لدى مكتب التقييم.
- 3- إعداد ردود الإدارة وضمن إتاحتها للجمهور. القيام بأعمال المتابعة والإبلاغ عنها، واستخدام الأدلة المستقاة من التقييمات اللامركزية في تنقيح وإعداد سياسات وبرامج واستراتيجيات جديدة وغير ذلك من التدخلات.
- 18- إضافة لذلك، يقوم المفتش العام، ضمن السلطة والولاية العامين المنصوص عليهما في ميثاق مكتب المفتش العام (2015)<sup>(15)</sup>، بالتنسيق مع مكتب التقييم بحيث يؤخذ بالشكل الملائم بقواعد نطاق التقييم واستخدام التوصيات في المراجعات الداخلية للمكاتب القطرية في حال الاقتضاء.
- 19- ويتمتع مدير المالية بسلطة إدراج مسؤوليات التقييم في بيانات الضمان التي يقدمها المديرين، بما يتفق مع "خط الدفاع الثالث" في إطار الرقابة الداخلية<sup>(16)</sup>.
- دال- الترتيبات المؤسسية
- 20- يدرج الجدول 1 الترتيبات المؤسسية اللازمة لتنفيذ سياسة التقييم لعام 2016، إلى جانب أغراض هذه الترتيبات ووصفها بصورة مقتضبة. ويبدأ كل بند في الجدول بتبيان ما إذا كان يتعين إدخال تعديل على الآلية الحالية أو استحداث ترتيب جديد كلياً.

## الجدول 1: الترتيبات المؤسسية لوظيفة التقييم

الترتيب	الغرض والوصف
1	مشاورة التقييم السنوية التي يجريها المجلس التنفيذي (آلية قائمة، وسيدخل عليها تعديل طفيف بموجب متطلبات الإبلاغ في سياسة التقييم بخصوص وظيفة التقييم المعززة) النظر في التقدم المحرز في تنفيذ سياسة التقييم وفعالية كامل وظيفة التقييم في البرنامج على النحو المبلغ عنه سنوياً من جانب مدير التقييم عملاً بمؤشرات الأداء الأساسية المتفق عليها؛ واستعراض خطة عمل مكتب التقييم وأولوياته؛ والموافقة على ميزانية المكتب كجزء من خطة إدارة البرنامج.
2	فريق الإدارة التنفيذية (لا تغيير) النهوض بثقافة الطلب على التقييم واستخدامه في صنع القرار في البرنامج ككل كجزء من التزام الفريق بكون البرنامج منظمة للتعلم تخضع للمساءلة وتتحرك بفعل الطلب؛ وتلقي جميع التقييمات المقدمة إلى المجلس التنفيذي والنظر فيها؛ وتحديد مديرين رئيسيين لكل تقييم مركزي وضمن ردود الإدارة والمتابعة من قبلها على النحو الملائم.

(15) حسب الفقرة 53 من سياسة التقييم ونماشيا مع ميثاق مكتب المفتش العام (2015).

(16) تعميم المدير التنفيذي رقم OED2015/016: إطار الرقابة الداخلية.

3	فريق توجيه وظيفة التقييم	<p>(آلية جديدة) دعم دور المدير التنفيذي فيما يلي: ضمان تنفيذ أحكام سياسة التقييم ولاسيما الأحكام المتعلقة بنطاق التقييم وموارده والمسؤوليات والحيادية؛ ورعاية ثقافة مؤسسية قوامها المساواة والتعلم؛ وإدراج التقييم في الإدارة وصنع القرار على جميع مستويات البرنامج من خلال ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تمكين وجود توجيه استراتيجي، وتوفير هذا التوجيه، لتطبيق أحكام سياسة التقييم مع التشديد بصورة خاصة على الوظيفة اللامركزية؛</li> <li>• النظر في التقدم المحرز في تنفيذ سياسة التقييم، وفي الغايات ونطاق التقييم، وتوجيه ودعم الآليات والترتيبات المالية المنشأة، وتيسير الحلول الوظيفية الشاملة للتحديات المواجهة؛</li> <li>• القيام بدور القدوة لتنشيط الوعي بالتقييم والطلب عليه واستخدامه داخليا وبإشراك الشركاء وبالحوار حول السياسات الإنسانية والإنمائية.</li> </ul> <p>يرأسه رئيس الديوان؛ الأمانة – مدير التقييم؛ العضوية: المديرون الإقليميون ومديرو السياسات والبرامج وإدارة الأداء والرصد، والموارد البشرية (الاختصاصات الكاملة متاحة بشكل منفصل).</p>
4	عملية الاستعراض الاستراتيجية للبرامج	<p>(عملية قائمة. وهناك حاجة إلى إدخال تعديلات على اختصاصات العملية، والخطة الاستراتيجية القطرية، ومذكرات مفاهيم المشروعات، وقوائم الوثائق) لضمان إدماج خطط وميزانيات التقييمات المقبلة، واستخدام الأدلة المستقاة من التقييمات، في مرحلة التصميم وذلك دعماً لاتخاذ القرار على أساس الأدلة والتمكين من تقييم عمل البرنامج.</p>
5	لجنة التقييم الإقليمية	<p>(آلية جديدة) دعم المديرين الإقليميين في تنفيذ مسؤولياتهم عن التقييم، وبناء الوعي بالتقييم، وعرض نتائج التقييم لتنشيط التعلم من التقييمات واستخدامها في إدارة البرامج، وضمان وضع خطط التقييم اللامركزي وإدراجها في خطط عمل الوحدات وميزانياتها وتقاريرها (الاختصاصات الكاملة متاحة بشكل منفصل).</p>
6	آلية التمويل المستدام	<p>(آلية جديدة) التحقيق التدريجي لهدف سياسة التقييم المتمثل بنسبة 0.8 في المائة من مجموع إيرادات البرنامج من المساهمات لتلبية احتياجات وظيفة التقييم بأكملها لديه. ويشمل ذلك ما يلي: التطبيق التدريجي لقواعد نطاق التقييم وذلك للتقييمات المركزية واللامركزية، والمسؤوليات الموسعة المحددة في سياسة التقييم على جميع مستويات المنظمة، بما في ذلك مكتب التقييم. وسيتم في عام 2016 إنشاء الآليات والترتيبات المالية لتحقيق ذلك، وستطبق تدريجياً بإشراف من الفريق التوجيهي لوظيفة التقييم.</p>
7	لجنة التقييم اللامركزي (لكل عملية تقييم يتم التكليف بها)	<p>(آلية جديدة) لجان مؤقتة لتيسير تنفيذ أحكام الحيادية الواردة في سياسة التقييم، وضمان مراعاة الأصول الإجرائية في إدارة التقييم. ويرد مزيد من التفاصيل في الفقرة 17-2، كما تتوفر معلومات أخرى في التوجيه الخاص بنظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.</p>
8	شبكة ممارسي التقييم	<p>(آلية جديدة) عملاً على تيسير قيام ثقافة التقييم في البرنامج، وتوفير القدرات والمعايير، يقوم مدير التقييم بتنظيم وتعهيد شبكة ممارسي التقييم عن طريق مكتب التقييم، بهدف تقاسم المعرفة والخبرة والتعلم فيما يتعلق بالتقييم عن طريق منبر الكتروني واجتماعات سنوية عالمية تختص بالتقييم؛ وعملية لتنمية القدرات في مجال التقييم والكفاءة المهنية والإطار الوظيفي للموظفين العاملين في مجال التقييم في البرنامج ككل.</p>

9	إدارة أداء الموظفين والضمان الذي يقدمه المديرين بخصوص أطر الرقابة الداخلية	(آلية قائمة. وسيتم إدخال تعديلات عليها لاستيعاب مسؤوليات التقييم الجديدة) إدخال أدوار ومسؤوليات التقييم في خطط عمل موظفي البرنامج (بما في ذلك المديرين الإقليميين ونوابهم والمديرين القطريين ونوابهم) وفي نظام عمليات تعزيز الأداء والكفاءة؛ وسيقوم مدير التقييم بتوجيه خطط وتقديرات تعزيز أداء وكفاءة موظفي التقييم الإقليميين؛ وستغطي بيانات الضمان التي يقدمها المديرين، والمتصلة بخطط الدفاع الثالث لإطار الرقابة الداخلية، الامتثال لأحكام سياسة التقييم المتعلقة بالحيادية ونطاق التقييمات واستخدامها.
10	نظام التقدير اللاحق لجودة التقييم	(آلية قائمة. وسيلزم إدخال تعديلات عليها بحيث تشمل جميع التقييمات) عملا على المساهمة في موثوقية تقييمات البرنامج واستمرار تحسينها، سيقوم مكتب التقييم بترتيب ما يلزم لإجراء تقدير مستقل لجودة جميع التقييمات المنتهية (المركزية واللامركزية)، وسيتيح النتائج لأعضاء لجان التقييم، توخيا للمتابعة حسب اللزوم.
11	نظام إدارة ذخيرة التقييم ومعرفته	(آلية قائمة بالنسبة للتقييمات المركزية فقط؛ وهناك حاجة إلى إدخال تغييرات لتغطية التقييمات اللامركزية) توفير إمكانية حصول أصحاب المصلحة في البرنامج على التقييمات لأغراض المساءلة والتعلم، مما يساهم في توفير مجموعة دولية من الأدلة المستقاة من التقييمات.
12	ردود الإدارة والمتابعة التي تقوم بها	(آلية قائمة، وستدخل عليها تغييرات تجعلها تغطي التقييمات المركزية واللامركزية جميعها) للوفاء بدور المدير التنفيذي ومسؤوليات المديرين الإقليميين فيما يتعلق بالتقييمات اللامركزية، من خلال ضمان إتاحة ردود الإدارة على جميع توصيات التقييمات للجمهور وضمان اتخاذ تدابير المتابعة الملائمة وإبلاغ المجلس التنفيذي سنويا. وسيتم تعديل نظام قاعدة البيانات الحالي والتقرير السنوي عن متابعة التوصيات، والذي تديره شعبة إدارة ورصد الأداء، بحيث يشمل جميع تقييمات البرنامج.
13	الخط الساخن الخاص بالتقييم	(آلية جديدة) رهنا بقيود التطبيق المتعلقة بحماية المعلومات، وعملا بمدونة قواعد سلوك المقيمين في الأمم المتحدة، <sup>(17)</sup> يمكن للمقيمين المتعاقد معهم بموجب شروط سياسة التقييم الحصول على جميع المعلومات اللازمة لإجراء التقييمات، مع إيلاء الاعتبار الواجب للسرية. وعلى الشاكلة نفسها يبسر موظفو البرنامج عملية التقييم ويتيحون الحصول على المعلومات اللازمة. وينبغي ألا تترتب على تطبيق موظفي البرنامج لأحكام الاستقلالية السلوكية والحيادية أية تبعات، بما في ذلك فيما يتعلق بتقديمهم الوظيفي. وتيسيرا لتبديد شواغل الموظفين أو المقيمين المتعلقة بالحيادية والاستقلالية، يدير مدير التقييم خطا هاتفيا ساخنا سريا، وسيجري ما يلزم من متابعة وفقا لسياسات البرنامج وإجراءاته.
14	استعراض النظراء الخارجيين لوظيفة التقييم في البرنامج	(آلية قائمة) عملا على توفير تقدير دوري مستقل لسياسة التقييم ووظيفته في البرنامج، سيجري استعراض نظراء خارجيين تحت رعاية آلية فريق الأمم المتحدة المعني بالتنسيق - لجنة المساعدة الإنمائية، وذلك قبل سياسة التقييم القادمة.

#### هاء- التنفيذ والتعديلات والتعليمات والتوجيهات ذات الصلة

21- تقع مسؤولية تنفيذ هذا التعميم على المدير التنفيذي ومدير التقييم والمسؤولين المتمتعين بالسلطات المحددة في هذا الميثاق وأعضاء الترتيبات المؤسسية المحددة.

(17) مدونة قواعد سلوك المقيمين في منظومة الأمم المتحدة (2008)، الفقرتان 12 و13.

22- ومدير التقييم مسؤول عن الاستعراض الدوري للتعميم وعن اقتراح التعديلات على المدير التنفيذي حسب الاقتضاء. وفي إطار السلطات المحددة في هذا الميثاق، يجوز لمدير التقييم إصدار تعليمات وتوجيهات إضافية حسب اللزوم تكمل هذا الميثاق وتحقق أهداف سياسة التقييم.

#### واو- تاريخ النفاذ

23- يدخل هذا التعميم حيز النفاذ على الفور، فيما عدا الفقرة 13 التي ستدخل حيز النفاذ مع بدء عملية تعيين مدير التقييم الجديد. وسيُلحق الميثاق، لأغراض أخذ العلم، بتقرير التقييم السنوي (2015) الذي سيصدر عن مدير التقييم.

إرثارين كازين

المديرة التنفيذية

**الملحق الأول: مقتطفات من النظام الأساسي واللائحة العامة للبرنامج لعام 2014**

<p>المدير التنفيذي مسؤول عن ضمان أن تكون البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى المزمع تنفيذها سليمة ومخطط لها تخطيطا حسنا وموجهة نحو أهداف صائبة، والتأكد من حشد المهارات الإدارية والفنية اللازمة وتقييم قدرة البلدان المستفيدة على تنفيذ هذه البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى، وهو مسؤول عن ضمان وتوريد السلع وتقديم الخدمات الملائمة على النحو المتفق عليه. ويضع المدير التنفيذي الترتيبات اللازمة لتقييم البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى.</p>	<p><b>المادة السابعة-1:</b> مسؤوليات المدير التنفيذي عن البرامج والمشروعات والأنشطة الأخرى</p>
<p>يعد المدير التنفيذي تقريرا سنويا وتقارير أخرى وفقا لما يطلبه المجلس التنفيذي لينظر فيها ويجيزها. وتهدف هذه التقارير إلى تزويد المجلس برؤية شاملة عن الأنشطة التشغيلية للبرنامج، وأوضاع الموارد، ونتائج تقييم البرامج والمشروعات، والتقدم المحرز لبلوغ الأهداف والسياسات التي يضعها المجلس.</p>	<p><b>المادة السابعة-2:</b> التقارير</p>
<p>بالإضافة إلى الشروط الأخرى لتنفيذ الأنشطة المقترحة المتعلقة بالبرنامج أو المشروع المجاز، فإن على اتفاقيات البرامج والمشروعات أن تبين المعونة التي تقدمها الوكالات أو المؤسسات الأخرى وشروط تسليم السلع والتزامات الحكومة بخصوص استخدام السلع الموردة بما في ذلك استخدام أية مبالغ بالعمل المحلية يحققها بيعها، والرقابة على هذه المبالغ، بخصوص الترتيبات الموضوعة لتخزين هذه السلع ونقلها إلى الداخل وتوزيعها، ومسؤولية الحكومة عن كل النفقات ابتداء من نقطة التسليم، بما في ذلك تكاليف رسوم الاستيراد والضرائب والعوائد والمستحقات ورسوم الرصيف، كما يجب أن تتضمن الاتفاقية أية شروط أخرى مناسبة قد يتفق عليها الطرفان لتنفيذ البرنامج أو المشروع وتقييمه فيما بعد.</p>	<p><b>المادة الحادية عشرة-1:</b> المسائل الواجب تضمينها في اتفاقيات برامج ومشروعات المعونة الغذائية</p>
<p>أثناء تنفيذ الاتفاقيات، تتعاون الحكومات المستفيدة تعاوننا تاما لتمكين موظفي البرنامج المعتمدين من متابعة العمليات والتثبت من آثارها والقيام ببعثات تقييم وغيرها لتقدير آثار ونتائج المشروعات والبرامج. وتعرض التقارير النهائية على البلدان المتلقية صاحبة الشأن للتعليق عليها قبل عرضها على المجلس التنفيذي.</p>	<p><b>المادة الثانية عشرة-1:</b> إشراف موظفي البرنامج على جميع العمليات</p>

## الملحق الثاني: مقتطفات من سياسة التقييم 2016-2021

الجدول 1: أحكام تحقيق الاستقلالية والحيادية		
التقييم المركزي	التقييم المركزي	قاعدة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم
<ul style="list-style-type: none"> <li>قيام الإدارة باتخاذ القرارات المتعلقة بالتقييم<sup>(18)</sup> بصورة متميزة عن الموظفين المسؤولين ومسؤولية مباشرة عن تنفيذ التدخلات موضوع التقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يرأس مدير التقييم وظيفة تقييم مستقلة في أمانة البرنامج.</li> <li>ميزانية التقييم يعتمد عليها المجلس في سياق خطة البرنامج للإدارة؛ وللمدير التقييم كامل السلطة التقديرية والسيطرة على الموارد المخصصة.</li> </ul>	<p>يكون موقع وظيفة التقييم مستقلا عن الوظائف الإدارية الأخرى.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>آليات تكفل خلو التقييمات من أي تأثير لا مسوّغ له وعدم تحييز التقارير وشفافيتها، مثل الاستعراض الخارجي لمسوّدة الاختصاصات، وتقارير الاستهلال والتقييم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يتمتع مدير التقييم بكامل السلطة التقديرية على اختيار التقييم والموافقة على إصدار تقارير التقييم وعرضها على المجلس.</li> </ul>	<p>يجب أن تكون لدى رئيس التقييم استقلالية الإشراف على التقييمات وتقديم التقارير عنها.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>تتاح جميع التقييمات للجمهور.</li> <li>يضمن مكتب التقييم إجراء تقدير مستقل للجودة بعد التقييم.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>يتولى خبراء استشاريون مستقلون إجراء جميع التقييمات.</li> <li>يقيم تضارب المصالح المحتمل قبل تعيين فرق التقييم<sup>(19)</sup>.</li> <li>يوقع جميع المقيّمون مدونة قواعد سلوك المقيّمين في منظومة الأمم المتحدة.</li> </ul>		
<p>تجنباً لتضارب المصالح وللضغوط التي لا داعي لها، من اللازم أن يكون المقيّمون مستقلين عن الكيان الذي يجري تقييمه.</p> <p>يجب ألا تكون لدى المقيّمين مصلحة ثابتة ويجب أن تكون لديهم الحرية الكاملة للاضطلاع بعملهم التقييمي بطريقة محايدة.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>أحكام رسمية – ميثاق التقييم والتوجيه المتعلق بالكشف عن المعلومات – ضمان قيام الموظفين بتمكين المقيّمين من الاطلاع على المعلومات.</li> </ul>		
<p>ينبغي ألا تمس استقلالية وظيفة التقييم إمكانية اطلاع المقيّمين على المعلومات المتعلقة بموضوع التقييم.</p>		

(18) تشمل عملية اتخاذ القرارات (التي تسترشد برأي مستشار التقييم الإقليمي بالنسبة للتقييمات اللامركزية على المستويين القطري والإقليمي) الجوانب التالية: اختيار التقييم، والتصميم، واختيار الفريق، ووضع الميزانية، واعتماد الاختصاصات وتقارير الاستهلال والتقييم. وسُجرت التعديلات للمكاتب القطرية الصغيرة، بما يشمل إسناد دور أكبر للمكتب الإقليمي.

(19) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. قواعد التقييم في منظومة الأمم المتحدة. <http://www.uneval.org/document/detail/21>؛ معايير التقييم في منظومة الأمم المتحدة <http://www.uneval.org/document/detail/22>.

الجدول 1: أحكام تحقيق الاستقلالية والحيادية		
التقييم المركزي	التقييم المركزي	قاعدة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم
<p>إلى جانب أحكام التقييم اللامركزي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام ضمان جودة التقييم اللامركزي من أجل شفافية إدارة التقييم.</li> <li>• مكتب مساعدة.</li> <li>• خط ساخن في مكتب التقييم للموظفين والمقيمين.</li> <li>• دمج الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالتقييم في: (1) نظام إدارة أداء الموظفين في البرنامج؛ (2) بيانات ضمان الرقابة الداخلية للمديرين.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام ضمان جودة التقييم</li> <li>• مع إيلاء المراعاة الواجبة للسرية، تؤخذ في الاعتبار بانتظام آراء جميع أصحاب المصلحة في تصميم التقييمات وسيرها والإبلاغ عنها.</li> <li>• تشكّل الشفافية التحليلية جزءاً من تصميم التقييم وإجرائه والإبلاغ عنه.</li> <li>• تطبيق قواعد التغطية.</li> <li>• استخدام آليات لتقييم تضارب المصالح.</li> </ul>	<p>الحيادية هي عدم التحيز في جميع مراحل عملية التقييم: التخطيط، والتصميم، والطريقة، واختيار الفريق، والدقة المنهجية، وجمع البيانات، والتحليل، والنتائج، والاستنتاجات والتوصيات.</p>

الجدول 3: القواعد الدنيا لنطاق التقييم	
التقييم المركزي	التقييم المركزي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقييم ما لا يقل عن 50 في المائة من حافظة أنشطة كل مكتب قطري<sup>(20)</sup> في غضون ثلاث سنوات.<sup>(21)</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقييمات استراتيجية توفر تغطية متوازنة لأدوات التخطيط والبرمجة الأساسية في البرنامج، بما يشمل عناصر الخطة الاستراتيجية وما يتصل بها من استراتيجيات.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يوصى بإجراء هذا التقييمات:</li> <li>• قبل البدء في توسيع نطاق المبادرات التجريبية، والابتكارات، والنماذج الأولية؛</li> <li>• للتدخلات التي تنطوي على مخاطر كبيرة؛<sup>(23)</sup></li> <li>• قبل إعادة الثالثة للتدخل من نفس النوع والنطاق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقييم السياسات خلال فترة تتراوح بين 4 و6 سنوات من التنفيذ.<sup>(22)</sup></li> </ul>
	<p>تقييمات الحوافز القطرية:</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 عاما في سائر المكاتب القطرية (7 في السنة).</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقييم جميع عمليات الاستجابة 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 مركزيا التي توفر تغطية متوازنة.<sup>(24)</sup></li> </ul>
جميع البرامج القطرية.	

### سابعا - الأدوار والمسؤوليات

1- يتطلب تحقيق هذه السياسة مجموعة من الأدوار والمسؤوليات على نطاق البرنامج.

#### المجلس التنفيذي

2- يمارس المجلس الرقابة على وظيفة التقييم من خلال الأدوار التالية.

<sup>(20)</sup> من حيث القيمة الدولارية للمتطلبات الممولة والمنفذة من خلال العمليات أو الصناديق الاستثنائية.

<sup>(21)</sup> يمكن إجراء التقييمات كل خمس سنوات في البلدان التي لا يوجد فيها سوى مشروع إنمائي واحد أو برنامج قطري واحد.

<sup>(22)</sup> الوثيقة WFP/EB.A/2011/5-B.

<sup>(23)</sup> الوثيقة WFP/EB.A/2015/5-B.

<sup>(24)</sup> يتوقع تقليص مجموعة تقييمات العمليات المدارة مركزيا الحالية المؤقتة بعد تطوير وظيفة التقييم اللامركزية. ويمكن أيضا إسناد تقييمات العمليات إلى الوظيفة اللامركزية.

<p>(1) اعتماد سياسة التقييم؛ وضمان تطبيق أحكامها.</p> <p>(2) الموافقة على مدير التقييم الذي يعينه المدير التنفيذي.</p> <p>(3) تقديم التوجيه الاستراتيجي بشأن وظيفة التقييم من خلال المشاورة السنوية بشأن التقييم واجتماعات المائدة المستديرة حول التقييم.</p> <p>(4) تعزيز ثقافة تقييمية لدى أعضاء الجهاز الرئاسي للبرنامج وفي البلدان التي يمثلونها.</p>	الإطار المعياري
<p>(1) النظر في تقارير التقييم السنوية،<sup>(25)</sup> التي تشمل التقدم في تنفيذ سياسة التقييم وفعالية وظيفة التقييم – بعناصرها المركزية واللامركزية – وتوجيه الإدارة في تنفيذ السياسة.</p> <p>(2) النظر في كل تقارير التقييم المركزي.</p> <p>(3) النظر في الوقت المناسب في ردود الإدارة الموضوعية على جميع التقييمات المقدمة وفي التقارير بشأن إجراءات المتابعة.</p>	الرقابة
<p>(1) استعراض خطة عمل مكتب التقييم وألوياته المحددة في خطة البرنامج للإدارة.</p>	التخطيط
<p>(1) كجزء من خطة البرنامج للإدارة، اعتماد ميزانية مكتب التقييم؛ واستعراض اتجاهات الموارد البشرية والمالية المخصصة للتقييمات المركزية واللامركزية من خلال تقرير التقييم السنوي.</p>	تدبير الموارد
<p>(1) النظر في استخدام أدلة التقييم عند الموافقة على السياسات والاستراتيجيات والبرامج الجديدة، وخطط الإدارة وسائر الوثائق ذات الصلة.</p> <p>(2) استخدام ما تتوصل إليه التقييمات من أدلة في صنع القرارات.</p>	الاستخدام

<sup>(25)</sup> يقتصر الإبلاغ عن التقييمات اللامركزية وتقييمات العمل الإنساني المشتركة بين الوكالات على تقرير التقييم السنوي.

## المدير التنفيذي

3- المدير التنفيذي مسائل عن الآتي:

<p>(1) ضمان تطبيق أحكام هذه السياسة، ولاسيما ما يتعلق منها بالقواعد التي تحكم نطاق التغطية، وتدير الموارد، والمساءلات، وأحكام حيادية التقييم اللامركزي.</p> <p>(2) إصدار ميثاق التقييم.</p> <p>(3) تعزيز ثقافة مؤسسية قوامها المساءلة والتعلم، وغرس مبادئ التقييم في الإدارة وصنع القرار.</p> <p>(4) القيام، رهنا بموافقة المجلس التنفيذي، بتعيين مدير للتقييم، يكون مقيماً ذا كفاءة مهنية، دونما تضارب في المصالح، لفترة ولاية واحدة مدتها ست سنوات دون إمكانية العودة للعمل في البرنامج<sup>(26)</sup>.</p>	الإطار المعياري
<p>(1) كجزء من خطة البرنامج للإدارة وعمليات تخطيط المشروعات، تخصيص موارد بشرية ومالية في البرنامج لضمان أن قدرة التقييم وتغطيته تتفقان مع أحكام سياسة التقييم.</p>	تدبير الموارد
<p>(1) ضمان نشر ردود الإدارة الموضوعية على توصيات التقييم عندما ينظر المجلس في تقرير التقييم، وتنفيذ إجراءات المتابعة، والإبلاغ سنوياً عن التقدم المحرز في التنفيذ.</p> <p>(2) الرد على تقرير التقييم السنوي وضمان اتخاذ إجراءات لدعم مستوى عالٍ من الأداء في وظيفة التقييم في البرنامج.</p>	ردود الإدارة
<p>(1) تشجيع التفكير التقييمي، والاستفادة من التقييمات لضمان اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة بشأن السياسات والاستراتيجيات والبرامج.</p>	الاستخدام
<p>(1) دعم مساهمات البرنامج في التقييم على الصعيد الدولي والتقييم الإنساني وخاصة بوصفه عضواً رئيسياً في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.</p>	المشاركة الدولية

## مدير التقييم

4- يرأس مدير التقييم وظيفة تقييم مستقلة في أمانة البرنامج. ولا يعمل إلا بصفة استشارية أو بصفة مراقب في اللجان أو فرق المهام التي تُنشأ لأغراض الإدارة. ومن خلال مكتب التقييم، يضطلع مدير التقييم بالقيادة الشاملة، وتحديد المعايير، والرقابة على وظيفة التقييم بأكملها في البرنامج، وهو مساعِل عن الآتي:

(26) كترتيب مؤقت بغية ضمان الاستمرارية، فإن فترة المدير الحالي، التي تنتهي 7 يناير/كانون الثاني 2017، ستمدّد لسنة واحدة. أما فترة الولاية الواحدة من ست سنوات غير القابلة للتجديد فسيبدأ نفاذها اعتباراً من دخول مدير التقييم الجديد للخدمة.

<p>(1) قيادة تنفيذ سياسة التقييم، وضمان التقيّد بقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وتطبيق أحدث ممارسات تقييم.</p> <p>(2) وضع استراتيجية التقييم والإمساك بزمام تنفيذها.</p> <p>(3) دعم المدير التنفيذي في الترويج لثقافة مؤسسية قوامها المساءلة والتعلم.</p> <p>(4) وضع إطار معياري للتقييمات المركزية واللامركزية – القواعد، والمعايير، و ضمانات الحيادية، والتوجيه، والتغطية المتوقعة.</p>	الإطار المعياري
<p>(1) تقديم ضمانات بشأن الامتثال لمبادئ التقييم في كل التقييمات المركزية.</p> <p>(2) الإشراف على وظيفة التقييم اللامركزية والإبلاغ عنها.</p> <p>(3) تيسير الحوار مع الإدارة العليا حول الأداء ومواصلة تطوير وظيفة التقييم.</p>	الرقابة
<p>(1) وضع خطة عمل مكتب التقييم بالتشاور مع الإدارة العليا للبرنامج وكل أصحاب المصلحة الآخرين، لكي ينظر فيها المجلس كجزء من خطة البرنامج للإدارة.</p> <p>(2) ضمان وضع إطار يمكّن من تخطيط التقييمات اللامركزية.</p> <p>(3) ضمان إجراء مشاورات منتظمة مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية من أجل تحقيق التكامل بين التقييمات المركزية واللامركزية.</p>	التخطيط
<p>(1) ممارسة كامل السلطة المفوضة على كل الموارد البشرية والموارد المالية المخصصة لمكتب التقييم.</p> <p>(2) اقتراح ميزانية مطابقة لخطة عمل المكتب، لكي ينظر فيها المجلس كجزء من خطة البرنامج للإدارة.</p> <p>(3) دعم وضع آلية مؤسسية مستدامة للتقييمات اللامركزية.</p>	تدبير الموارد
<p>(1) التواصل مع الإدارة لإسداء المشورة بشأن الاتساق بين توصيات التقييمات المركزية وردود الإدارة.</p>	ردود الإدارة
<p>(1) إجراء تقييمات ذات نوعية جيدة.</p> <p>(2) تعيين خبراء استشاريين مستقلين متخصصين في التقييم.</p> <p>(3) ضمان الالتزام بمدونة قواعد سلوك المقيّمين.</p> <p>(4) تقديم تقارير مباشرة إلى المجلس دون تصريح مسبق من إدارة البرنامج.</p>	إدارة التقييمات المركزية
<p>(1) تحديث وتعميم أساليب التقييم والمواد الإرشادية الأخرى من خلال نظام ضمان جودة التقييم بما يكفل وفاء ممارسة التقييم في البرنامج بمعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وسائر المعايير الدولية ذات الصلة.</p> <p>(2) ضمان الالتزام بنظام ضمان جودة التقييم في كل التقييمات المركزية وتصميم نُظم تدعم الالتزام بنظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.</p>	ضمان الجودة
<p>(1) ضمان إجراء تقدير مستقل لجودة جميع التقييمات المنجزة في البرنامج.</p>	تقدير الجودة
<p>(1) وضع نهج شامل لتنمية القدرات الداخلية في وظيفة التقييم اللامركزية وتنفيذه بالاشتراك مع أصحاب المصلحة داخل البرنامج، وبما يتسق مع الموارد البشرية واستراتيجيات الرصد المؤسسية.</p>	تنمية القدرات
<p>(1) نشر جميع تقارير التقييم المركزي في الموقع الإلكتروني للبرنامج.</p> <p>(2) ضمان تعميم نتائج التقييم في الوقت المناسب وبطريقة ملائمة.</p> <p>(3) تنظيم المشاورة السنوية بشأن التقييم واجتماعات المائدة المستديرة بشأن التقييم.</p>	الاستخدام

<p>(1) قيادة مشاركة البرنامج في فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وشبكات التقييم المهنية الأخرى.  (2) دعم جهود فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وجهود البرنامج من أجل تطوير قدرات التقييم الوطنية حسب الاقتضاء.  (3) تشجيع إجراء التقييمات المشتركة كلما اقتضت الحاجة ذلك.</p>	المشاركة الدولية
<p>(1) الموافقة على تقارير التقييم اللامركزي لعرضها مباشرة على المجلس دون موافقة مسبقة من المدير التنفيذي وإدارة البرنامج.  (2) إعداد ونشر تقرير التقييم السنوي، بما يشمل الإبلاغ عن التقدم المحرز في تنفيذ السياسة.</p>	الإبلاغ

### المديرون الإقليميون

5- وظيفة التقييم مشتركة بين مختلف وحدات البرنامج. ويضطلع المديرون الإقليميون بدور مهم في وظيفة التقييم اللامركزية والتقييمات التي تُجرى بتكليف من المكاتب القطرية، وهم مساءلون عن الآتي:

<p>(1) ضمان تطبيق أحكام وظيفة التقييم اللامركزية، بما في ذلك قواعد التغطية والحيادية.  (2) اتخاذ الإجراءات المناسبة لتعزيز التقييم اللامركزي بدعم من مكتب التقييم.</p>	الإطار المعياري
<p>(1) المشاركة في مشاورات منتظمة مع مكتب التقييم والمكاتب القطرية لضمان التكامل بين التقييمات المركزية واللامركزية.  (2) ضمان إدراج خطط التقييمات اللامركزية في تصميم الاستراتيجيات والتدخلات.</p>	التخطيط
<p>(1) ضمان رصد موارد في الميزانية لإدارة التقييمات اللامركزية المستقلة وتوفير الدعم على المستوى الإقليمي.</p>	تدبير الموارد
<p>(1) ضمان إعداد ردود الإدارة على التقييمات اللامركزية وإتاحتها للجمهور واتخاذ إجراءات المتابعة ذات الصلة.</p>	ردود الإدارة وإجراءات المتابعة
<p>(1) الإشراف على تطبيق نظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.</p>	ضمان الجودة
<p>(1) إسداء المشورة التقنية، بالتعاون مع مكتب التقييم، إلى المكاتب القطرية التي تتولى إدارة التقييمات اللامركزية.</p>	تنمية القدرات
<p>(1) ضمان إعداد البرامج والاستراتيجيات الجديدة في الإقليم على أساس الأدلة المستمدة من التقييم.  (2) ضمان إتاحة جميع تقارير التقييم اللامركزي للجمهور.</p>	الاستخدام

### مديرو شعب المقر ومديرو المكاتب الإقليمية والقطرية

6- بوسع مديري شعب المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية إصدار تكليف بإجراء تقييمات لامركزية. وبالإضافة إلى ذلك، فإنهم أصحاب مصلحة في التقييمات المركزية. وهم بالتالي مساءلون عن الآتي.

بوصفهم أصحاب التكاليف بإجراء تقييمات لامركزية	
الإطار المعياري	(1) الامتثال لأحكام سياسة التقييم وضمانات الحيادية. (2) الوفاء بقواعد التغطية.
التخطيط	(1) إدراج خطط للتقييم في تصميم التدخلات – بما يتسق مع قواعد نطاق سياسة التقييم وضمان قابلية التدخلات للتقييم عن طريق وضع خطوط أساس ومؤشرات وأهداف مناسبة للنتائج المتوقعة. (2) إدراج التقييم في خطط عمل مكاتبهم. (3) تشجيع إجراء التقييمات المشتركة حيثما كان ذلك ممكنا وملائما.
تدبير الموارد	(1) رصد ميزانية كافية لإدارة وإجراء التقييمات اللامركزية المستقلة.
إدارة التقييمات اللامركزية	(1) تصميم التقييمات وإدارتها وفقا لقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. (2) تحديد خبراء التقييم الاستشاريين وتعيينهم وإدارتهم. (3) ضمان التزام الخبراء الاستشاريين بمدونة قواعد سلوك المقيمين. (4) استخدام إجراءات التعيين التنافسية والمستندة إلى الأداء.
ردود الإدارة وإجراءات المتابعة	(1) إعداد ردود الإدارة وضمان إتاحتها للجمهور. (2) واتخاذ إجراءات المتابعة والإبلاغ عنها.
ضمان الجودة	(1) تطبيق نظام ضمان جودة التقييم اللامركزي.
تقدير الجودة	(1) استعراض تقارير تقدير جودة التقييمات المنجزة واتخاذ إجراءات لتحسين جودة التقييمات المقبلة.
تنمية القدرات	(1) تعزيز قدرات الموظفين، بدعم من مكتب التقييم، لإدارة التقييمات اللامركزية.
الاستخدام	(1) استخدام الأدلة المستمدة من التقييم اللامركزية في إعداد السياسات والبرامج والاستراتيجيات الجديدة والتدخلات الأخرى. (2) ضمان إتاحة تقارير التقييم اللامركزي للجمهور.

بوصفهم أصحاب مصلحة في التقييمات المركزية	
دعم إجراء التقييمات	(1) ضمان قابلية مشروعات البرنامج للتقييم – تحديد معلومات خط الأساس ومؤشرات الأداء والأهداف للنتائج المتوقعة. (2) تيسير عملية التقييم وإتاحة الوصول إلى المعلومات المطلوبة. (3) المشاركة في المشاورات والتعقيب على منتجات التقييم.
تدبير الموارد	(1) المديرين القطريين فقط: المساهمة مالياً في مجموعة مختارة من تقييمات العمليات التي يديرها مكتب التقييم. <sup>(27)</sup>
ردود الإدارة وإجراءات المتابعة	(1) إعداد ردود الإدارة على توصيات التقييم المحددة، وتنفيذ إجراءات المتابعة والإبلاغ عنها.
الاستخدام	(1) استخدام الأدلة المستمدة من التقييمات المركزية لدعم إعداد البرامج والاستراتيجيات والسياسات الجديدة.

(27) مذكرة قرار المدير التنفيذي، ديسمبر/كانون الأول 2015: تمديد وتنقيح أهداف مذكرة قرار المدير التنفيذي بتاريخ 2012/10/5؛ إنشاء حساب خاص لتقييمات العمليات والموافقة على طريقة تمويل تكاليف الدعم المباشرة.

## الملحق الثالث: تسمية مدير التقييم وتحديد شروط تعيينه وعملية اختياره

### التسمية

1- عملاً بالتوصيات والرد على استعراض النظراء لوظيفة التقييم في البرنامج،<sup>(28)</sup> والذي أجراه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم – لجنة المساعدة الإنمائية، وسياسة التقييم 2016-2021، تعدل بموجب هذه الوثيقة تسمية مدير مكتب التقييم لتصبح مدير التقييم.

### شروط التعيين

- 2- يعين المدير التنفيذي مدير التقييم. وإضافة إلى الاحتفاظ بالمسؤولية عن مكتب التقييم، يقدم مدير التقييم القيادة الشاملة، ويضع المعايير، للإشراف على وظيفة التقييم في البرنامج ككل والإبلاغ عنها، بما يشمل التقييم المركزي واللامركزي، بما يتفق مع مبادئ التقييم في الأمم المتحدة، والمتمثلة في الاستقلالية والحيادية والفائدة، والإطار المعياري والمسؤوليات المحددة في سياسة التقييم وفي ميثاق التقييم.
- 3- يعين مدير التقييم برتبة مدير-2 وتحدد مدة ولايته بفترة ست سنوات واحدة غير قابلة للتجديد وغير قابلة للتكرار، على ألا يعود للعمل في البرنامج.
- 4- يرأس مدير التقييم وظيفة تقييم مستقلة ضمن أمانة البرنامج. وتجنباً لحصول أي تضارب في المصلحة، سواء كان هذا التضارب حقيقياً أو متصوراً، لا يكلف مدير التقييم بأية مسؤوليات إدارية أخرى ويكون دوره استشارياً أو مراقباً لا غير في اللجان أو أفرقة العمل المنشأة لأغراض إدارية.

### عملية الاختيار

- 5- في إطار المعايير المهيمنة المتمثلة في الكفاءة التقنية والاستقلال السلوكي والنزاهة، يوضع إجراء دولي تنافسي وشفاف لاختيار مدير التقييم على النحو التالي:
  - 1- تقوم شعبة الموارد البشرية بإعداد إعلان خارجي عن الوظيفة الشاغرة، استناداً إلى اختصاصات الوظيفة وبالاسترشاد بالمسؤوليات المحددة في سياسة التقييم.
  - 2- يتم الإعلان بصورة واسعة عن الوظيفة الشاغرة وتعمم عبر القنوات المناسبة والمواقع الشبكية الملائمة، بما في ذلك الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وغيره من الهيئات والشبكات والمنشورات الدولية المعنية.
  - 3- استناداً إلى معايير الاختيار المحددة في إعلان الوظيفة الشاغرة، تقوم شعبة الموارد البشرية بفرز الطلبات وإعداد قائمة بالمرشحين الذين يفون بالمؤهلات الدنيا.
  - 4- يجري فريق للاختيار، يعينه المدير التنفيذي وتضم عضويته الأشخاص المذكورين أدناه، وبدعم من شعبة الموارد البشرية، باستعراض المرشحين وفقاً لسياسات التعيين في البرنامج ومتطلبات المنصب. واستناداً إلى الاستعراض الأولي، يجري فريق الاختيار المقابلات ويوصي المدير التنفيذي بالمرشحين الأعلى مرتبة مع تحديد الأولوية.
  - 5- يعرض المدير التنفيذي اختياره النهائي على المجلس التنفيذي للموافقة.

عضوية فريق الاختيار

- نائب المدير التنفيذي
- رئيس الديوان
- مساعد المدير التنفيذي (إدارة خدمات العمليات أو إدارة تسيير الموارد والمساءلة)
- رئيس فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (أو مدير آخر من مديري التقييم في المجلس التنفيذي يكلف بذلك)
- عضوان من المجلس التنفيذي للبرنامج، يعينهما مكتب المجلس التنفيذي
- مدير شعبة الموارد البشرية كأمين للفريق