

مشروع سياسة التقييم في البرنامج
(2021-2016)



مشاورة غير رسمية

20 يوليو/تموز 2015

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

الموجز التنفيذي

[يضاف في مرحلة الصياغة النهائية.]

أولاً - مقدمة

- 1- تعرض هذه الوثيقة سياسة البرنامج المنقحة بشأن التقييم، وهي تنسخ كل ما سبقها من سياسات التقييم. وأعدت السياسة وفقاً لقرار المجلس التنفيذي بشأن رد الإدارة⁽¹⁾ على توصيات استعراض النظراء لوظيفة التقييم في البرنامج الذي أجرته لجنة المساعدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.
- 2- وتؤكد السياسة من جديد التزام البرنامج بقيمة دور التقييم في إدارة الأداء ونظم المساءلة والتعلم والامتثال لمبادئ التقييم وقواعده ومعاييرها في الأمم المتحدة⁽²⁾ وهي تعرّف موظفي البرنامج وأصحاب المصلحة بالعرض من وظيفة التقييم؛ وإطارها المفاهيمي والمعياري؛ وأدوار التقييم ومسؤولياته ومعاييرها في البرنامج، بما في ذلك النطاق الذي يغطيه التقييم، واستخدامه، وما يتطلبه من موارد بشرية ومالية. كما أنها تدعم ولاية البرنامج وأولوياته الاستراتيجية⁽³⁾ بما يتفق مع مبادئ الأمم المتحدة ومقاصدها.
- 3- وسوف تصدر السياسة مصحوبة بميثاق للتقييم⁽⁴⁾ وسوف تشكل السياسة والميثاق معاً إطار حوكمة وظيفة التقييم في البرنامج وفق الترتيبات الرقابية الأوسع التي حددها المجلس. وستوضع وف استراتيجية للتقييم لتوفّر خطة مرحلية لتنفيذ هذه السياسة بما يتفق مع خطة البرنامج للإدارة.

ثانياً - السياق

- 4- شهدت بيانات البرنامج الداخلية والخارجية تغييرات هامة منذ الموافقة على سياسة التقييم لعام 2008. وأوصى استعراض النظراء الذي أجرته لجنة المساعدة الإنمائية بالاشتراك مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في عام 2014 والتقييم الموسّع الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة لوظائف التقييم في منظومة الأمم المتحدة البرنامج بأن يطور وظيفة التقييم لديه لتلبية الطلب المتنامي على المساءلة والأدلة في السياقات الاجتماعية والاقتصادية المتزايدة التعقيد والتنوع التي يعمل فيها. وتتجسّد هذه التوقعات المتغيرة في عمليات الاستعراض الأخرى التي أجريت مؤخراً لأداء البرنامج⁽⁵⁾، بينما أكدت القرارات التي صدرت مؤخراً عن الجمعية العامة للأمم المتحدة⁽⁶⁾ أهمية تعزيز قدرات التقييم الوطنية، واستخدام التقييمات المشتركة والتقييمات التي تُجرى على نطاق منظومة الأمم المتحدة لدعم جهود تحقيق أهداف التنمية المستدامة لعام 2015 المملوكة وطنياً⁽⁷⁾. وترددت دعوات مماثلة تُطالب بزيادة المساءلة والفعالية داخل الوكالات وفيما بينها في إطار الإصلاح الجاري لنظام العمل الإنساني⁽⁸⁾.
- 5- واستجابة لهذه التوجهات، اختار البرنامج نموذجاً جديداً لوظيفة التقييم لديه يجمع بين التقييم المركزي والتقييم اللامركزي القائم على الطلب وفقاً للالتزامات المحددة في الخطة الاستراتيجية وما يتصل بها من مبادرات التعزيز

(1) الوثيقة WFP/EB.2/2014/6-D/Rev.1. انظر أيضاً الوثيقة WFP/EB.A.2014/7-D.

(2) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. 2005. 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>

(3) "الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2014-2017)" (WFP/EB.A/2013/5-A/1)؛ وتحدي القضاء على الجوع؛ وأهداف التنمية المستدامة.

(4) سيحدّد الميثاق آليات الحوكمة والأدوار داخل وظيفة التقييم على نطاق البرنامج، واختصاصات مدير التقييم وسلطته ومسؤوليته.

(5) بما فيها الاستعراض الذي أجرته شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف والاستعراض الذي أجرته إدارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة.

(6) قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 226/67 (2012) و237/69 (2014).

(7) <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?menu=1300>

(8) <https://www.worldhumanitariansummit.org/>

التنظيمي. ويشمل هذا النموذج ما يلي: (1) الحفاظ على الجودة العالية لوظيفة التقييم المركزية في البرنامج والأخذ في الوقت نفسه بنهج تدريجي في تطوير وظيفة لامركزية خلال فترة هذه السياسة، مع قيام مكتب التقييم بوضع إطار القواعد والمعايير، والمساءلات، والتغطية؛ (2) تعزيز قدرة البرنامج على المستويات كافة للوفاء بمتطلبات أصحاب المصلحة بشأن المسألة؛ (3) تعزيز ثقافة التعلم، بالتعاون مع الشركاء، وتيسير اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة.

ثالثاً - التعاريف والمفاهيم والغرض

6- يتقيد البرنامج بالتعريف المحدد للتقييم في الأمم المتحدة:

إجراء عملية تقدير، منهجية وغير متحيزة قدر الإمكان، لنشاط، أو مشروع، أو برنامج، أو استراتيجية، أو سياسة، أو موضوع، أو قطاع، أو مجال تنفيذي، أو أداء مؤسسي، وما إلى غير ذلك. وهو يركز على الإنجازات المتوقعة والمحقة فحسباً لسلسلة النتائج، والعمليات، والعوامل السياقية، والسببية، من أجل فهم الإنجازات أو انعدامها. وهو يرمي إلى تحديد أهمية تدخلات ومساهمات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وتأثيرها وفعاليتها وكفاءتها واستدامتها.⁽⁹⁾ وينبغي أن يوفر التقييم معلومات مدعومة بالأدلة تنسجم بالمصادقية والموثوقية والجدوى، على نحو يتيح إدماج النتائج والتوصيات والدروس المستفادة في التوقيت السليم في عمليات صنع القرار لدى منظومة الأمم المتحدة وأعضائها.⁽²⁾

7- وهناك فئتان من التقييم في البرنامج:

(1) تقييمات مركزية تُجرى بتكليف من مكتب التقييم الذي يتولى إدارتها بنفسه، وتعرض تلك التقييمات على المجلس.⁽¹⁰⁾ وينصب التركيز في هذه التقييمات على استراتيجيات البرنامج أو سياساته أو برامجه العالمية، أو على قضايا أو مواضيعه الاستراتيجية، أو على عملياته وأنشطته على المستوى الوطني أو الإقليمي أو العالمي.

(2) تقييمات لامركزية تُجرى بتكليف من المكاتب القطرية أو المكاتب الإقليمية أو شعب المقر الرئيسي، بخلاف مكتب التقييم، وتتولى هي إدارتها. ولا تُعرض هذه التقييمات على المجلس. وهي تغطي العمليات، أو الأنشطة، أو المبادرات التجريبية، أو المجالات المواضيعية، أو طرائق التحويلات، أو أي مجال آخر من مجالات العمل على المستوى دون الوطني أو الوطني أو على مستوى عدة بلدان. وتتقيد هذه التقييمات بتوجيهات مكتب التقييم، بما يشمل ضمانات الحيادية، ونظام ضمان الجودة.

8- ويشكّل التقييم جزءاً لا يتجزأ من نظام الرقابة وإدارة الأداء في البرنامج.⁽¹¹⁾ ويتناول التقييم بصورة مستقلة أداء البرنامج في دعم المسألة والتعلم، ويختلف عن عمليات الرصد والاستعراض التي تثير صنع القرارات التنفيذية وإن كان يكملها (انظر الإطار 1).

(9) يمكن في سياقات العمل الإنساني استبدال الأهمية والاستدامة بالملاءمة، وتؤخذ في الاعتبار أيضاً التغطية والترابط والاتساق (شبكة التعلم الإيجابي للمسألة والأداء في مجال العمل الإنساني (ALNAP)، 2006، *Evaluating Humanitarian Action Using the OECD-DAC Criteria* (تقييم العمل الإنساني باستخدام معايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي)).

(10) باستثناء السلسلة الحالية من تقييمات العمليات التي يعرض بشأنها تقرير تجميعي سنوي.

(11) تعميم المدير التنفيذي OED2014/014: سياسة البرنامج بشأن إدارة الأداء؛ إدارة الأداء في البرنامج: نحو تنفيذ الخطة الاستراتيجية (2014-2017) بنجاح.

الإطار 1: السمات المميزة للآليات المتصلة بالأداء والمساءلة والتعلم

- ◀ *التقدير*⁽²⁾. هو تقدير هام للقيمة المحتملة لمشروع قبل اتخاذ قرار بتنفيذه.
- ◀ *الرصد*⁽¹²⁾. عملية متواصلة من الجمع المنتظم للبيانات عن مؤشرات بعينها لتزويد إدارة التدخل الإنمائي الجاري وأهم الأطراف المعنية، بمعلومات عما أُحرز من تقدم، وما تحقق من أهداف، وما صرف من أموال مخصصة.
- ◀ *الاستعراض*⁽¹³⁾. تقدير دوري أو لغرض معيّن يتناول أداء تدخل برنامجي ما أو جانباً محدّداً في تدخل برنامجي، بغرض إثراء صنع السياسات و/أو التعلم. وينحو الاستعراض نحو التركيز على المسائل التشغيلية ويدار في العادة داخلياً، للتمكين من اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وإدخال التعديلات المحتملة على البرامج الجارية. ولا يتعيّن في الاستعراضات التقيّد بالقواعد أو المعايير الدولية أو بمتطلبات النشر.
- ◀ *المراجعة*⁽¹⁴⁾. يشمل نطاق المراجعة الداخلية، على سبيل المثال لا الحصر، تقدير كفاية وفعالية وتطبيق نُظم المراقبة الداخلية وعمليات الحوكمة وإدارة المخاطر، فضلاً عن نوعية الأداء فيما يتعلق بتحقيق غايات البرنامج وأهدافه المقرّرة.
- ◀ *البحوث*⁽²⁾. استقصاء منهجي لتنمية المعرفة أو الإسهام فيها دون الاقتصار بالضرورة على سياسة محدّدة أو تدخل بعينه.

9- وتسهم وظيفة التقييم، بتزويدها صانعي القرارات في البرنامج وأصحاب المصلحة بمساءلة مستقلة عن النتائج وبالتعلم لإثراء السياسات والقرارات الاستراتيجية والبرنامجية، في جعل البرنامج يفي بالغرض المنشود منه. ويتطلب تطوير وظيفة التقييم وفقاً للنموذج المختار ووظيفة أقوى وأكثر تكاملاً في البرنامج.

10- وبناءً على ذلك فإن رؤية نظرية التغيير في هذه السياسة (الشكل 1) تتمثل في غرس التفكير التقييمي والسلوك التقييمي والنظم التقييمية في ثقافة المساءلة والتعلم في البرنامج، وتعزيز إسهامه في القضاء على الجوع في العالم. أما الغرض الذي ترمي إلى تحقيقه هذه السياسة من خلال إسهامها في بلورة هذه الرؤية فهو ضمان دمج نتائج التقييم باستمرار وبصورة شاملة في سياسات البرنامج واستراتيجياته وبرامجه.

11- وسوف يتحقق هذا الغرض من خلال بلوغ الحصائل التالية:

1) دمج التقييمات المستقلة وذات المصدقية والمفيدة في دورة السياسات والبرامج، وإدارة كل التقييمات وفقاً لقواعد الأمم المتحدة ومعاييرها ولنظام ضمان جودة التقييم في البرنامج. وسوف يفضي ذلك إلى تهيئة بيئة تمكّن من تحقيق مستوى رفيع من الجودة في كل التقييمات وإتاحتها علناً بمشاركة منتظمة من أصحاب المصلحة داخل البرنامج وخارجه، وبالتالي ضمان التوصل إلى استنتاجات متوازنة ودقيقة تدعم التوصيات ذات الصلة من أجل الاستخدام الأمثل في عمليات صنع القرارات المستندة إلى الأدلة. ويتيح تعزيز التقييم اللامركزي أيضاً فرصاً لتكثيف مشاركة الشركاء المتعاونين والسكان المتضررين والوقوف على ردود أفعالهم.

2) التطبيق الملائم للقواعد التي تحكم النطاق الذي يغطيه التقييم على سياسات البرنامج واستراتيجياته وبرامجه سواء من جانب مكتب التقييم (التقييمات المركزية) أو من جانب شُعب المقر الأخرى والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية (التقييمات اللامركزية).

(12) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. 2010. معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج. <http://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf>

(13) شُعبة إدارة ورصد الأداء في البرنامج.

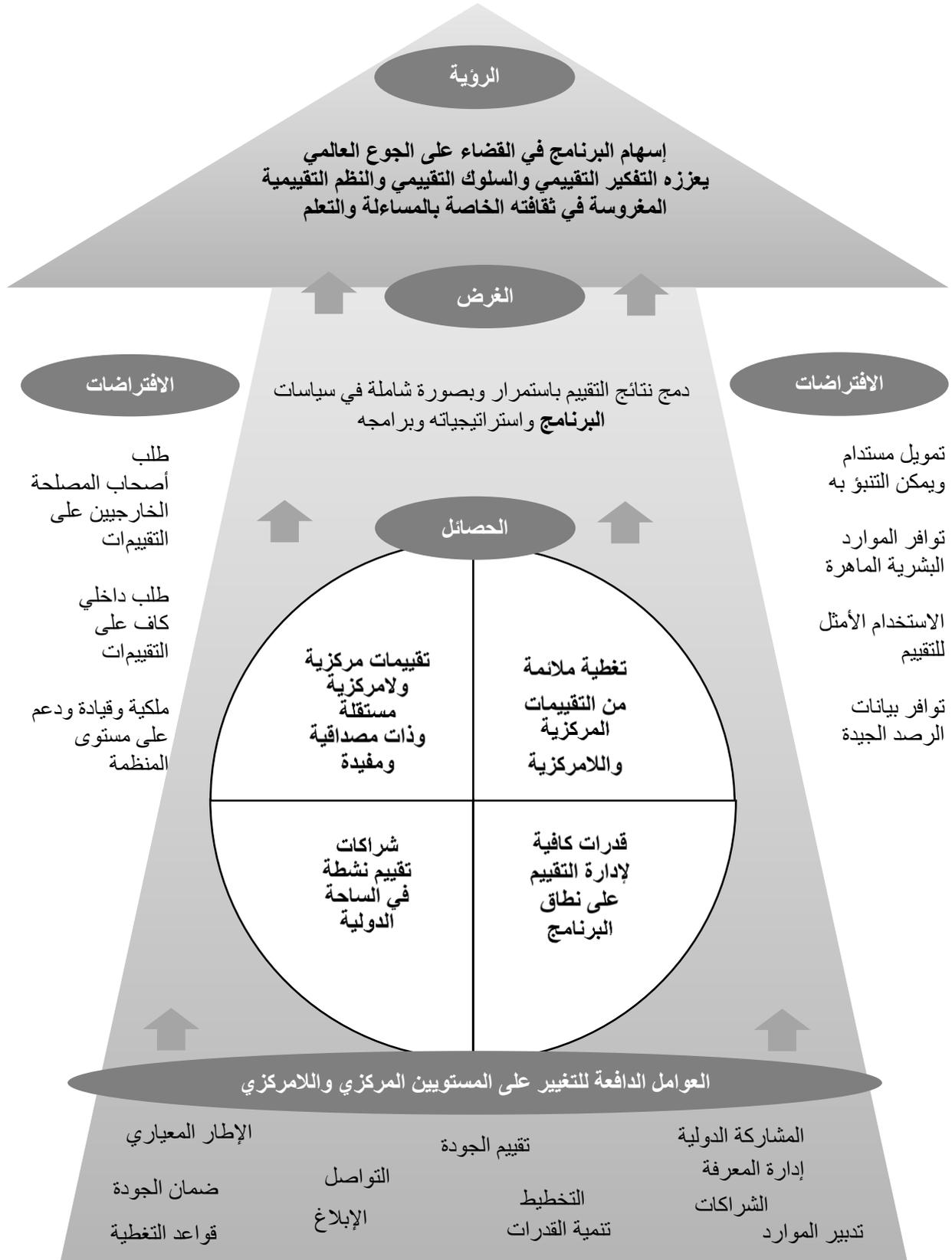
(14) تعميم المدير التنفيذي OED2015/009: ميثاق مكتب المفتش العام.

3) تعزيز قدرات التقييم على نطاق البرنامج من خلال ترتيبات إدارية تفي بالقواعد والمعايير التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.

4) تطوير أفضل الممارسات ووضع نماذج لها بالشراكة مع الجهات الفاعلة الإنسانية والإنمائية الدولية الأخرى المعنية بالتقييم والمهتمة بعمل البرنامج.

12- ويتطلب تنفيذ السياسة تطبيق عدد من *العوامل الدافعة للتغيير* التي تقتضي استثماراً ودعمًا تنظيمياً. وترتكز السياسة إلى عدة *افتراضات* سيؤدي عدم تحقيقها إلى تفويض السياسة بصورة خطيرة. (يتضمن القسم الثامن تفاصيل عن تدابير التخفيف).

الشكل 1: نظرية التغيير

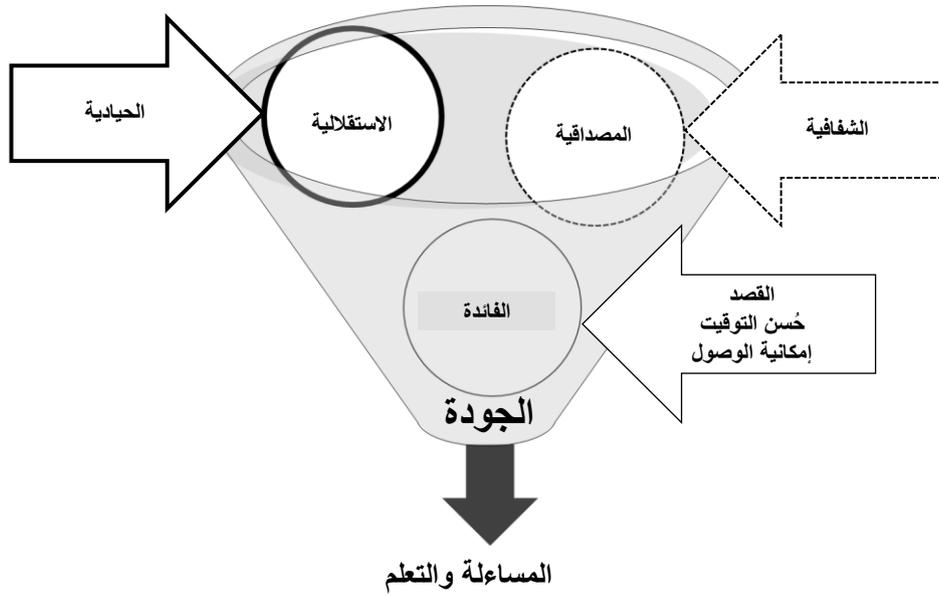


رابعاً - المبادئ التوجيهية

مبادئ التقييم

13- تستند وظيفة التقييم في البرنامج إلى مبادئ التقييم التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم⁽²⁾ المتمثلة في الاستقلالية والمصداقية والفائدة. ويكفل تطبيق هذه المبادئ جودة التقييم، وتعزيز المساءلة والتعلم في البرنامج عن طريق زيادة الثقة في استقلالية ومصداقية استنتاجات التقييم وتوصياته والدروس المستفادة منه في التحسين المستمر لأداء البرنامج وما يحققه من نتائج.

الشكل 2: مبادئ التقييم



الاستقلالية تمنح المشروعية للتقييم وتحد من إمكانية تضارب المصالح التي يمكن أن تنشأ في الحالات التي يتولى فيها صانعو السياسات والمديرون وحدهم المسؤولية عن تقييم أنشطتهم⁽¹⁵⁾ وتتطلب الاستقلالية حيادية كي يخلو التقييم من التأثيرات التي يمكن أن تؤدي إلى التحيز في اختياراته، وسيره، واستنتاجاته، ونتائجه، وتوصياته، وتقاريره. ويلتزم البرنامج بضمان استقلالية جميع تقييماته وحياديتها من خلال الترتيبات الواردة في الجدول 1.

المصداقية هي مدى تحلي نتائج التقييم واستنتاجاته بالإنصاف والحيادية والاكتمال. وتحدّد المصداقية من خلال الاستقلالية والحيادية والشفافية والملاءمة المنهجية والدقة في التقييم. ويكفل الالتزام بنظام ضمان جودة التقييم في البرنامج تحقيق المصداقية التي توفر لها هذه السياسة مزيداً من الدعم من خلال تقدير مستقل وشفاف لجودة التقييمات المنجزة.

الفائدة هي مدى النفع الذي يعود به التقييم على صانعي القرارات وأصحاب المصلحة ومدى إسهامه في إثراء السياسات والاستراتيجيات والبرامج وتلبية متطلبات المساءلة. ويلتزم البرنامج بتعزيز فائدة التقييم عن طريق تخطيط

(15) لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. 1991. *Principles for Evaluation of Development Assistance* (مبادئ تقييم المساعدة الإنمائية). <http://www.oecd.org/development/evaluation/2755284.pdf>.

التقييمات وإجرائها بنية واضحة لاستخدام نتائجها؛ وعن طريق إجرائها في الوقت المناسب لإثراء عمليات صنع القرار، وعن طريق كفاءة تيسير الوصول إلى نتائج التقييم، وإتاحة تقاريره للجمهور.

الجدول 1: أحكام تحقيق الاستقلالية والحيادية		
التقييم اللامركزي	التقييم المركزي	قاعدة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم
<ul style="list-style-type: none"> الموظفون المعنونون بصنع القرارات المتعلقة بالتقييم⁽¹⁶⁾ منفصلون عن الموظفين المسؤولين مسؤولية مباشرة عن تنفيذ التدخلات موضوع التقييم. 	<ul style="list-style-type: none"> مدير التقييم مسؤول إدارياً أمام المدير التنفيذي ووظيفياً أمام المجلس. ميزانية التقييم يعتمد عليها المجلس؛ ومدير التقييم كامل السلطة التقديرية والسيطرة على الموارد المخصصة. 	<p>يكون موقع وظيفة التقييم مستقلاً عن الوظائف الإدارية الأخرى.</p>
<ul style="list-style-type: none"> آليات تكفل خلو التقييمات من أي تأثير لا مسوّغ له وعدم تحيُّز التقارير وشفافيتها، مثل الاستعراض الخارجي لمسوّدة الاختصاصات، وتقارير الاستهلال والتقييم. 	<ul style="list-style-type: none"> يتمتع مدير التقييم بكامل السلطة التقديرية على اختيار التقييم والموافقة على إصدار تقارير التقييم وعرضها على المجلس. 	<p>يجب أن تكون لدى رئيس التقييم استقلالية الإشراف على التقييمات وتقديم التقارير عنها.</p>
<ul style="list-style-type: none"> تتاح جميع التقييمات علناً للجمهور. يقدم مكتب التقييم إرشادات ويجري تقديراً للجودة بعد التقييم. 		
<ul style="list-style-type: none"> يتولى خبراء استشاريون مستقلون إجراء جميع التقييمات. يقمّ تضارب المصالح المحتمل قبل تعيين فرق التقييم. يوقع جميع المقيّمون مدونة قواعد سلوك المقيّمين في منظومة الأمم المتحدة. 		
<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>		
<p>ينبغي ألا تمس استقلالية وظيفة التقييم إمكانية اطلاع المقيّمين على المعلومات المتعلقة بموضوع التقييم.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> إلى جانب ترتيبات التقييم اللامركزي: إرشادات بشأن شفافية إدارة التقييم. مكتب مساعدة يقدم المشورة التقنية. خط ساخن في مكتب التقييم للموظفين والمقيّمين. دمج الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالتقييم في نظام إدارة أداء الموظفين. 	<ul style="list-style-type: none"> تطبيق نظام ضمان جودة التقييم وآلية الاستعراض الخارجي. تؤخذ في الاعتبار بانتظام آراء جميع أصحاب المصلحة، مع إيلاء المراعاة الواجبة للسرية. تشكّل الشفافية التحليلية جزءاً من تصميم التقييم وإجرائه والإبلاغ عنه. تطبيق قواعد التغطية. استخدام آليات لتقييم تضارب المصالح. 	<p>الحيادية هي عدم التحيز في جميع مراحل عملية التقييم: التخطيط، والتصميم، واختيار الفريق، والدقة المنهجية، وجمع البيانات، والتحليل، والنتائج، والاستنتاجات والتوصيات.</p>

المبادئ الأخرى

14- تسهم وظيفة التقييم في الالتزامات الدولية التي يتعهد بها البرنامج عن طريق مراعاة تطبيق ما يلي في عمليات التقييم، حسب الاقتضاء:

(1) ميثاق الأمم المتحدة،⁽¹⁷⁾ بما في ذلك مبادئ الإنصاف، والعدالة، وحقوق الإنسان، واحترام التنوع؛

(16) تكون إدارة الوحدة التي تصدر التكاليف مسؤولة عن اتخاذ القرار بشأن اختيار التقييم، وتصميمه، واختيار الفريق، ووضع ميزانيته، والموافقة على الاختصاصات، وتقارير الاستهلال والتقييم. وتجرى التعديلات للمكاتب القطرية الصغيرة، بما يشمل إسناد دور أكبر للمكتب الإقليمي.

(17) الأمم المتحدة. 1945. ميثاق الأمم المتحدة. الفقرة (ج) من المادة 55 من الفصل التاسع. مؤتمر الأمم المتحدة المنشئ للمنظمة الدولية.

2) مبادئ العمل الإنساني⁽¹⁸⁾ المتمثلة في الإنسانية، والحياد، والنزاهة، والاحترام، والاستقلال؛⁽¹⁹⁾

3) المساواة بين الجنسين، والحماية، والمساءلة أمام السكان المتضررين:

◀ المساواة بين الجنسين⁽²⁰⁾ – وفقاً لخطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة،

تُطبق إرشادات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في كل التقييمات التي يجريها البرنامج؛⁽²¹⁾

◀ الحماية⁽²²⁾ – يلتزم البرنامج بالقيم المشتركة عالمياً المتمثلة في الإنصاف والعدالة وحقوق الإنسان، بما يشمل

منع الاستغلال والاعتداء الجنسيين – واحترام التنوع؛

◀ المساواة أمام السكان المتضررين⁽²³⁾ – تعهد البرنامج، بوصفه عضواً رئيسياً في اللجنة الدائمة المشتركة بين

الوكالات، بخمسة التزامات متصلة بالمساواة أمام السكان المتضررين، وهذه الالتزامات هي: القيادة/الحوكمة؛

والشفافية؛ والمعلومات المرتدة والشكاوى؛ والمشاركة؛ والتصميم والرصد والتقييم؛

4) الأخلاقيات – وفقاً لمدونة قواعد السلوك،⁽²⁴⁾ يُطبق البرنامج أيضاً معايير الممارسات الأخلاقية التي وضعها فريق

الأمم المتحدة المعني بالتقييم⁽²⁾ ومدونة قواعد سلوك المقيمين؛⁽²⁵⁾

5) مبادئ العمل في الحالات الهشة⁽²⁶⁾ – يلزم إطار سياسة البرنامج بشأن بيانات الانتقال⁽²⁷⁾ بالتفيد بثمانية مبادئ: فهم

السياق؛ ومواصلة التركيز على الجوع؛ وكحد أدنى، تجنب الإضرار؛ ودعم الأولويات الوطنية حيثما أمكن، مع اتباع

المبادئ الإنسانية حيثما يتواصل النزاع؛ ودعم اتساق جهود الأمم المتحدة؛ والاستجابة لبيئة ديناميكية؛ وضمان

الشمولية والإنصاف؛ والتحلي بالواقعية؛

6) مبادئ إعلان باريس⁽²⁸⁾ بشأن الملكية القطرية والموامة، والتنسيق، والإدارة من أجل النتائج الإنمائية، والمساواة

المتبادلة.

خامساً - عناصر وظيفية التقييم

15- تتألف وظيفة التقييم من الإطار المعياري ومجموعة المساءلات المنطبقة على المستويين المركزي واللامركزي

والمطلوبة للوفاء بأهداف السياسة. ولذلك تكون المسؤولية عن التقييم (انظر القسم السابع) مشتركة في البرنامج وفقاً

للمعايير وأحكام الحيادية التي يشرف على تطبيقها مكتب التقييم. وفيما يلي وصف لأهم عناصر الإطار المعياري.

(18) قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 182/46 (1991) و114/58 (2004).

(19) الوثيقة WFP/EB.A/2004/5-C؛ والوثيقة WFP/EB.2/2014/4-E.

(20) الوثيقة WFP/EB.A/2015/5-A.

(21) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. إدماج حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييم. <http://www.uneval.org/document/detail/980>

(22) الوثيقة WFP/EB.1/2012/5-B/Rev.1.

(23) اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات. 2011. فرقة العمل المعنية بالمساواة أمام السكان المتضررين

<http://www.humanitarianinfo.org/iasc/pageloader.aspx?page=content-subsidi-common-default&sb=89>

(24) تعميم المدير التنفيذي OED2014/016.

(25) يوقع الموظفون والخبراء الاستشاريون مدونات قواعد السلوك.

(26) الوثيقة WFP/EB.A/2013/5-A/1.

(27) الوثيقة WFP/EB.2/2013/4-A/Rev. 1.

(28) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. 2005. إعلان باريس بشأن فعالية المعونة.

قواعد نطاق التقييم

- 16- تحدّد السياسة قواعد لضمان التغطية المناسبة للتقييم على نطاق البرنامج. ويتطلب النموذج المختار موازنة متطلبات التغطية المنهجية والكافية بشكل عام في كل أعمال البرنامج باستخدام نهج مستند إلى الطلب على المستوى اللامركزي. وتحدّد بالتالي القواعد المشار إليها في الجدول 2 توقعات مؤسسية دنيا تتمتع في حدودها الوحدات التي تُصير التكاليف بمرونة تحديد أولويات المواضيع والتدخلات والتوقيت وفقاً لبرامج عملها واحتياجات أصحاب المصلحة.
- 17- ومع أنه لا توجد أي قواعد دنيا للنطاق الذي تغطيه تقييمات الأثر أو التقييمات المشتركة، تشجّع السياسة تطبيق هذه القواعد على المستوى المركزي أو اللامركزي حسب الاقتضاء.

الجدول 2: القواعد الدنيا لنطاق التقييم	
التقييم اللامركزي	التقييم المركزي
<ul style="list-style-type: none"> تقييم ما لا يقل عن 50 في المائة من حافظة أنشطة كل مكتب قطري⁽²⁹⁾ (التي خصصت لها موارد بالفعل) في غضون ثلاث سنوات⁽³⁰⁾. 	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات استراتيجية توفر تغطية متوازنة لأدوات التخطيط والبرمجة الأساسية في البرنامج، بما يشمل عناصر الخطة الاستراتيجية وما يتصل بها من استراتيجيات.
<p>يوصى بإجراء هذا التقييمات:</p> <ul style="list-style-type: none"> قبل البدء في توسيع نطاق المبادرات التجريبية، والابتكارات، والنماذج الأولية؛ للتدخلات التي تنطوي على مخاطر كبيرة⁽³¹⁾؛ قبل إعادة الثالثة لتدخل من نفس النوع والنطاق. 	<ul style="list-style-type: none"> تقييم السياسات خلال فترة تتراوح بين 4 و6 سنوات من التنفيذ.
	<p>تقييمات الحوافز القطرية:</p> <ul style="list-style-type: none"> كل خمس سنوات في حالة أكبر 10 مكاتب قطرية (تقييمان في السنة)؛ كل 10 أو 12 عاماً في سائر المكاتب القطرية (7 في السنة).
	<ul style="list-style-type: none"> تقييم جميع عمليات الاستجابة لحالات الطوارئ المؤسسية بالاشتراك في بعض الأحيان مع اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.
	<ul style="list-style-type: none"> تقييمات العمليات المدارة مركزياً التي توفر تغطية متوازنة⁽³²⁾.
جميع البرامج القطرية.	

- 18- وحرصاً على تحقيق الكفاءة، تشجّع الحكومات الوطنية وسائر الجهات المعنية، في الحالات التي تلبى فيها القواعد التي تحكم النطاق الذي يغطيه التقييم، على استخدام تقييمات البرنامج لتلبية متطلباتها من التقييم.

التخطيط والاختيار

- 19- يراعى في اختيار ماذا سيقيم ووقت تقييمه وكيفية تقييمه الأهمية الاستراتيجية، والطلب على التقييم، وحسن توقيت اتخاذ القرارات، والمخاطر، وثغرات المعرفة، والفائدة التي يحققها التقييم، والقابلية للتقييم، والتناسبية، والتعقيد. وتحقق هذه السياسة تكاملاً أو ثقل للتقييم مع سياسة البرنامج ودورة إدارته، مع التخطيط لإجراء التقييم على مستويين:

(29) من خلال العمليات أو المنح أو الصناديق الاستثمارية.

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

(31) الوثيقة WFP/EB.A/2015/5-B.

(32) يتوقع تقليص مجموعة تقييمات العمليات المدارة مركزياً الحالية المؤقتة بعد تطوير وظيفة التقييم اللامركزية. ويمكن أيضاً إسناد تقييمات العمليات إلى الوظيفة اللامركزية.

← **التقييم المركزي:** يضع مكتب التقييم خطة عمله السنوية التي يحدّد فيها أولويات عمليات التقييم وتطوير وظيفة التقييم بما يتسق مع القواعد المحدّدة والموارد المتاحة. وضماناً للحيدة، يضع مدير التقييم الخطة بصورة مستقلة ولكن بالتشاور مع الإدارة العليا **للبرنامج** وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين، ويعرضها على المجلس كجزء من خطة البرنامج للإدارة.

← **التقييم اللامركزي:** انطلاقاً من القواعد، تُتخذ القرارات الأوليّة بشأن التقييم عند تصميم واعتماد استراتيجية قطرية أو برنامج قطري لتيسير تدبير الموارد والتخطيط دون المساس بأي طلبات أخرى لاحقة.

20- وسوف تيسّر المشاورات المنتظمة بين مكتب التقييم والمكاتب الإقليمية والقطرية تحقيق التكامل بين تخطيط التقييم المركزي واللامركزي واستخدام الموارد بكفاءة. وينبغي أن يكون نوع التقييم وتوقيته ونهجه وأسلوب إجرائه مناسباً لاستخدامه المزمع ولتطلبات السياسات والبرامج، وينبغي أن يمثل لقواعد نطاق التغطية. ويبين الجدول 3 أنواع التقييم التي يجريها البرنامج حالياً.

الجدول 3: أنواع التقييم	
تقييمات السياسات	تشكّل جزءاً من إطار سياسة البرنامج ⁽³³⁾ لتقييم جودة السياسات وتنفيذها ونتائجها
التقييمات الاستراتيجية	تقيّم المواضيع والبرامج والمبادرات العالمية أو المؤسسية التي يقع الاختيار عليها تبعاً لأهميتها للتوجه الاستراتيجي للبرنامج وإدارته
تقييمات الحوافظ القطرية أو الإقليمية	تقيّم الوضع الاستراتيجي لجميع أعمال البرنامج وأدائها ونتائجها في بلد ما أو إقليم ما
تقييمات العمليات	تقيّم ملاءمة العمليات الفردية وأدائها ونتائجها للمساعدة على دمج تخطيط التقييم واستخدام نتائجه في دورة البرامج
تقييمات الأثر	تقيّم التغييرات الإيجابية والسلبية المباشرة أو غير المباشرة، سواء أكانت مقصودة أم غير مقصودة، بالنسبة لمختلف الفئات الاجتماعية – الاقتصادية المتضررة من تدخل ما
تقييمات الاستجابة لحالات الطوارئ المؤسسية	تقيّم الاستجابة لحالة طوارئ مؤسسية، مع العناية على وجه الخصوص بالسياق والمبادئ الإنسانية، ونطاق التغطية، وتماسك الاستجابة وترابطها
التقييمات المشتركة: نظراً لما يحققه النهج المشترك من فوائد في المساءلة الجماعية والتعلم، يمكن إجراء أي نوع من أنواع هذه التقييمات بالاشتراك مع الشركاء عند الاقتضاء. وفي السياق الأوسع للأمم المتحدة وأهداف التنمية المستدامة، تزداد أهمية التقييمات المشتركة على المستوى اللامركزي.	

إدارة الجودة

21- **ضمان الجودة:** يتطلب التقييم العالي الجودة عملية تُحطّط وتنفّذ بعناية وتدار وفقاً لنظام ضمان جودة التقييم المعمول به في البرنامج بالاستناد إلى قواعد فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ومعايير وإرشاداته. ويوفّر نظام ضمان جودة التقييم خرائط للعمليات وقوائم نموذجية وقوائم مرجعية ومذكرات تقنية لكل أنواع التقييمات.

22- **تقييم الجودة:** تُقيّم جودة جميع التقييمات المنجزة تقيماً مستقلاً بالاستناد إلى معايير محدّدة سلفاً وتُدرج النتائج في تقرير التقييم السنوي. وسوف يسهم ذلك في شفافية التقييمات ومصداقيتها وفائدتها.

استخدام التقييمات وتعميمها ومتابعتها

23- اعترافاً بإسهام التقييم في المعرفة والثقافة القائمة على الأدلة، يلتزم البرنامج بتعزيز التعلم من خلال التعميم النشط لنتائج التقييم على جميع أصحاب المصلحة.

(33) الوثيقة WFP/EB.A/2011/5-B.

- 24- وتأسيساً على المنتجات والعمليات الراهنة، سيأخذ في الاعتبار تعميم النتائج بصورة مناسبة بين المجموعة المتنوعة من أصحاب المصلحة وبين السكان المتضررين أثناء التخطيط لكل تقييم وتنفيذه. وبالتعاون مع المبادرات المؤسسية من أجل تعزيز الحضور الإلكتروني للبرنامج على شبكة الإنترنت، وشبكتة الداخلية، وإدارة المعرفة، مع مراعاة شبكات ومضات التقييم الدولية، سيجري تعزيز مستودع التقييم عن طريق تحسين إمكانية الوصول إليه وزيادة سهولة البحث فيه وتضمينه التقييمات اللامركزية للتقريب بين رؤى التقييم والمستخدمين النهائيين.
- 25- وستُعزَّز نُظْم اعتماد السياسات والاستراتيجيات والبرامج وإدارة الأداء عن طريق دمج أدلة التقييم وإدراج خطط للتقييمات المقبلة. وسوف تتاح علناً جميع التقييمات وردود الإدارة عليها.
- 26- وينظر المجلس في جميع التقييمات المركزية وردود الإدارة عليها.⁽¹⁰⁾ وترصد الإدارة توصيات التقييم وتُبلغ المجلس بمتابعة تنفيذها⁽³⁴⁾ مع تعقب الإجراءات والردود لتحديد حالة التنفيذ والإجراءات الأخرى المطلوبة. ويتولى مكتب التقييم تجميع نتائج جميع التقييمات المركزية في تقرير سنوي عن التقييم يُعرض على المجلس تُحدِّد فيه القضايا العامة وتطرح من خلاله توصيات جامعة.
- 27- والبرنامج ملتزم بتعزيز استخدام التقييمات وضمان الاتساق بين التوصيات المنبثقة عن التقييم وردود الإدارة عليها وإجراءات المتابعة المقترحة، مستنداً في ذلك إلى التعاون المنتظم بين الإدارة ومكتب التقييم أثناء وضع التقييمات المركزية في صورتها النهائية وإعداد ردود الإدارة عليها.

سادسا - الشراكات

- 28- تدعو أهداف التنمية المستدامة لعام 2015 المملوكة وطنياً إلى شراكات متجددة بين أصحاب المصلحة المعنيين بالتقييم. ويزيد تعزيز وظيفة التقييم اللامركزية من قدرة البرنامج على بناء شراكات تقييمية مع الحكومات والوكالات الثنائية والمتعددة الأطراف، والمجتمع المدني، والهيئات الأكاديمية، وأصحاب المصلحة الآخرين على المستوى الوطني. كما تتيح مكانة البرنامج المرموقة في نظام العمل الإنساني العالمي له فرصة فريدة للتعاون مع شركاء التقييم من أجل تيسير الفعالية والمساءلة في العمل الإنساني على الصعيد العالمي.

التعاون بين الوكالات

- 29- في ظل التغييرات السياقية الأوسع، يزداد الطلب على التعاون على نطاق المنظومة وبين الوكالات في مجال التقييم. وتتيح التقييمات المشتركة والتقييمات المتعددة الوكالات تغطية أوسع، وتزيد من كفاءة التكلفة والفهم بين الوكالات والشركاء على المستويين الوطني والمؤسسي. وسيجري التعاون في التقييم حيثما كان ذلك ملائماً، ولا سيما بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها، ومن خلال آلية التقييم المستقل على نطاق منظومة الأمم المتحدة.⁽³⁵⁾ وسيقوم مكتب التقييم أيضاً بدور رائد في تسليط الأضواء على تقييم العمل الإنساني وتحسين تغطيته وجودته بالشراكة مع آلية التقييم المشترك بين الوكالات للعمل الإنساني التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وجهات أخرى.

⁽³⁴⁾ من خلال تقرير الأداء السنوي وحالة تنفيذ توصيات التقييم.

⁽³⁵⁾ سياسة التقييم المستقل على نطاق المنظومة للأنشطة التنفيذية التي تنفذها الأمم المتحدة من أجل التنمية.

http://www.un.org/en/ecosoc/julyhls/pdf13/policy_for_independent_system-wide_evaluation_of_operational_activities_for_development_of_the_united_nations.pdf

تنمية القدرات في مجال التقييم

30- سيعمل البرنامج مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ومع الشركاء للوفاء بالالتزامات المنصوص عليها في قرار الأمم المتحدة لعام 2014 بشأن بناء قدرات التقييم الوطنية.⁽³⁶⁾ واعترافاً بأن وظيفة التقييم المركزية هي السبيل الرئيسية لتحقيق ذلك، سيدعم مكتب التقييم المكاتب الإقليمية والقطرية في تحقيق ما يلي: (1) الاشتراك مع الحكومات الوطنية والشركاء في تعزيز الطلب على التقييم والاستفادة منه في مجالات عمل البرنامج؛ (2) تكوين شراكات مع مؤسسات وخبراء التقييم على الصعيدين الوطني والإقليمي من أجل تعزيز مجموعة خبرات التقييم.

سابعاً - الأدوار والمسؤوليات

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

المجلس التنفيذي

32- يمارس المجلس الرقابة على وظيفة التقييم، وهو مساعِل عن الآتي:

الإطار المعياري	(1) اعتماد سياسة التقييم؛ وضمان التقيّد بأحكامها. (2) تعيين مدير التقييم بالاشتراك مع المدير التنفيذي. (3) تقديم التوجيه الاستراتيجي بشأن وظيفة التقييم من خلال المشاورة السنوية بشأن التقييم واجتماعات المائدة المستديرة حول التقييم. (4) تعزيز ثقافة تقييمية لدى أعضاء الجهاز الرئاسي للبرنامج وفي البلدان التي يمثلونها.
التخطيط	(1) استعراض خطة عمل مكتب التقييم وأولوياته المحددة في خطة البرنامج للإدارة.
تدبير الموارد	(1) اعتماد ميزانية مكتب التقييم واستعراض اتجاهات الموارد البشرية والمالية المخصصة للتقييمات المركزية واللامركزية من خلال تقرير التقييم السنوي.
الرقابة	(1) النظر في تقارير التقييم السنوي، ⁽³⁷⁾ بما في ذلك مؤشرات أداء التقييم، وذلك بشأن تنفيذ سياسة التقييم وفعالية وظيفة التقييم، وتوجيه الإدارة في تنفيذ السياسة. (2) النظر في كل تقارير التقييم المركزي. (3) مساءلة الإدارة عن الردود المقدّمة في الوقت المناسب والموضوعية على كل التقييمات التي تنتظر فيها، وعن إجراءات المتابعة.
الاستخدام	(1) النظر في استخدام أدلة التقييم عند الموافقة على السياسات والاستراتيجيات والبرامج الجديدة، وخطط الإدارة وسائر الوثائق ذات الصلة. (2) استخدام ما نتوصل إليه التقييمات من أدلة في صنع القرارات.

المدير التنفيذي

33- المدير التنفيذي مساعِل عن الآتي:

الإطار المعياري	(1) كفاءة الترتيبات لهذه السياسة، ولا سيما ما يتعلق منها بالقواعد التي تحكم نطاق التغطية، وتدبير الموارد، والمساعات، وحيادية التقييم اللامركزي. (2) إصدار ميثاق التقييم. (3) تعزيز ثقافة مؤسسية قوامها المساءلة والتعلم، وغرس مبادئ التقييم في الإدارة وصنع القرار. (4) الاشتراك مع المجلس في تعيين مدير للتقييم يكون مقيماً ذا كفاءة مهنية، دونما تضارب في المصالح، لفترة ولاية واحدة مدتها ست سنوات دون إمكانية العودة للعمل في البرنامج.
تدبير الموارد	(1) تخصيص موارد بشرية ومالية كافية في البرنامج لضمان قدرة تقييمية تتفق مع سياسة التقييم.

⁽³⁶⁾ قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 237/69 (2014).

⁽³⁷⁾ يقتصر الإبلاغ عن التقييمات اللامركزية وتقييمات العمل الإنساني المشتركة بين الوكالات على تقرير التقييم السنوي.

رد الإدارة	(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. (2) الرد على تقرير التقييم السنوي وضمن اتخاذ إجراءات لدعم مستوى عالٍ من الأداء في وظيفة التقييم في البرنامج.
الاستخدام	(1) تشجيع التفكير التقييمي، والاستفادة من التقييمات لضمان اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة بشأن السياسات والاستراتيجيات والبرامج.
المشاركة الدولية	(1) دعم مساهمة البرنامج في التقييم الإنساني الدولي كعضو رئيسي في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.

مدير التقييم

34- ضماناً للاستقلال الهيكلي، يكون مدير التقييم مسؤولاً من الناحية الإدارية أمام المدير التنفيذي للبرنامج ووظيفياً أمام المجلس. ولا يعمل المدير التنفيذي إلا بصفة استشارية أو بصفة مراقب في اللجان أو فرق المهام التي تُنشأ لأغراض الإدارة. ويتولى مدير التقييم، مستعيناً بمكتب التقييم، القيادة الشاملة، وعمليات تحديد المعايير والرقابة على وظيفة التقييم، وهو مسأل عن الآتي:

الإطار المعياري	(1) قيادة تنفيذ سياسة التقييم، وضمان التقيد بقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وتطبيق أحدث ممارسات التقييم. (2) وضع استراتيجية التقييم والإمساك بزمام تنفيذها. (3) دعم المدير التنفيذي في الترويج لثقافة مؤسسية قوامها المساواة والتعلم. (4) وضع إطار معياري للتقييمات اللامركزية – القواعد، والمعايير، وضمانات الحيادية، والتوجيه، والتغطية المتوقعة.
الرقابة	(1) تقديم ضمانات بشأن الامتثال لمبادئ التقييم في كل التقييمات المركزية. (2) الإشراف على وظيفة التقييم اللامركزية والإبلاغ عنها. (3) تيسير الحوار مع الإدارة العليا حول الأداء ومواصلة تطوير وظيفة التقييم.
التخطيط	(1) وضع خطة عمل مكتب التقييم باستقلال عن كل أصحاب المصلحة، لكي ينظر فيها المجلس. (2) ضمان وضع إطار يمكن من تخطيط التقييمات اللامركزية. (3) ضمان إجراء مشاورات منتظمة مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية من أجل تحقيق التكامل بين التقييمات المركزية واللامركزية.
تدبير الموارد	(1) ممارسة كامل السلطة على الموارد البشرية والموارد المالية المخصصة لمكتب التقييم. (2) وضع ميزانية مستقلة مطابقة لخطة عمل المكتب، كي يعتمد عليها المجلس. (3) دعم وضع آلية مؤسسية مستدامة للتقييمات اللامركزية.
إدارة التقييمات المركزية	(1) إجراء تقييمات ذات نوعية جيدة. (2) تعيين خبراء استشاريين مستقلين متخصصين في التقييم. (3) ضمان الالتزام بمدونة قواعد سلوك المقيمين. (4) تقديم تقارير مباشرة إلى المجلس دون تصريح مسبق من إدارة البرنامج.
رد الإدارة	(1) مشاركة الإدارة في إبداء المشورة بشأن الاتساق بين توصيات التقييم المركزي وردود الإدارة.
ضمان الجودة	(1) تحديث وتعميم أساليب التقييم والمواد الإرشادية الأخرى من خلال نظام تقييم جودة التقييم بما يكفل وفاء ممارسات التقييم في البرنامج بمعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وسائر المعايير الدولية ذات الصلة. (2) كفالة الالتزام بنظام ضمان جودة التقييم في كل التقييمات المركزية وتصميم نظم تدعم الالتزام بنظام ضمان جودة التقييم في كل التقييمات اللامركزية.
تنمية القدرات	(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.
الاستخدام	(1) نشر جميع تقارير التقييم المركزي في الموقع الإلكتروني للبرنامج. (2) ضمان تعميم نتائج التقييم في الوقت المناسب وبطريقة ملائمة. (3) تنظيم المشاورة السنوية بشأن التقييم واجتماعات المائدة المستديرة بشأن التقييم.
المشاركة الدولية	(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) تعزيز التقييمات المشتركة كلما اقتضت الحاجة ذلك.
تقييم الجودة	(1) ضمان نظام لتقييم الجودة في كل التقييمات المنجزة في البرنامج.
الإبلاغ	(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.

35- وظيفة التقييم مشتركة بين مختلف وحدات البرنامج. ويضطلع المديرون الإقليميون على وجه الخصوص بدور نشط في التقييمات اللامركزية التي تُجرى بتكليف من المكاتب القطرية، وهم مساءلون عن الآتي:

الإطار المعياري	(1) ضمان تطبيق وظيفة التقييم اللامركزية، بما في ذلك قواعد التغطية وأحكام الحيادية. (2) اتخاذ الإجراءات المناسبة لتعزيز التقييم اللامركزي بدعم من مكتب التقييم.
التخطيط	(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.
تدبير الموارد	(1) ضمان رصد موارد كافية في الميزانية لإدارة التقييمات اللامركزية المستقلة وتوفير دعم إقليمي كافٍ.
ردود الإدارة وإجراءات المتابعة	(1) ضمان إعداد ردود الإدارة على التقييمات اللامركزية واتخاذ إجراءات المتابعة ذات الصلة.
ضمان الجودة	(1) الإشراف على تطبيق نظام ضمان جودة التقييم على التقييمات اللامركزية.
تنمية القدرات	(1) إسداء المشورة التقنية، بالتعاون مع مكتب التقييم، إلى المكاتب القطرية التي تتولى إدارة التقييمات اللامركزية.
الاستخدام	(1) ضمان إعداد البرامج والاستراتيجيات الجديدة في الإقليم على أساس الأدلة المستمدة من التقييم. (2) ضمان إتاحة جميع تقارير التقييم اللامركزي علناً للجمهور.

مديرو شعب المقر، ومديرو المكاتب الإقليمية، ومديرو المكاتب القطرية

36- بالإضافة إلى أن مديري شعب المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية معنيون بالتقييمات المركزية، فإن بوسعهم إصدار تكليف بإجراء تقييمات لامركزية. وهم بالتالي مساءلون عن الآتي:

بوصفهم أصحاب مصلحة في التقييمات المركزية	
دعم إجراء التقييم	(1) ضمان قابلية مشروعات البرنامج للتقييم – تحديد المعلومات الأساسية 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) المديرون القطريون فقط: المساهمة مالياً في مجموعة مختارة من تقييمات العمليات التي يديرها مكتب التقييم. ⁽³⁸⁾
رد 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.

بوصفهم أصحاب التكاليف بإجراء تقييمات لامركزية	
الإطار المعياري	(1) الامتثال لأحكام سياسة التقييم وضمانات الحيادية. (2) الوفاء بقواعد التغطية.
التخطيط	(1) تقدير الحاجة إلى تقييم أثناء مرحلة تصميم أي برنامج أو استراتيجية. (2) إدراج التقييم في خطة عمل المكتب. (3) تعزيز التقييمات المشتركة حيثما أمكن وعند الاقتضاء.
تدبير الموارد	(1) رصد ميزانية كافية لإدارة التقييمات اللامركزية المستقلة.
إدارة التقييمات اللامركزية	(1) تصميم التقييمات وإدارتها وفقاً 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 واتخاذ إجراءات المتابعة والإبلاغ عنها.

(38) مذكرة قرار المدير التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2012: إنشاء حساب خاص لتقييمات العمليات والموافقة على طريقة تمويل تكاليف الدعم المباشرة.

ضمان الجودة	(1) تطبيق نظام ضمان جودة التقييم على التقييمات اللامركزية.
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 علناً للجمهور.
تقييم الجودة	(1) استعراض تقارير تقييم جودة التقييمات المنجزة واتخاذ إجراءات لتحسين جودة التقييمات المقبلة.

ثامنا - الموارد والمخاطر

37- تتطلب وظيفة التقييم الفعالة موارد مالية وبشرية مضمونة وكافية ويمكن التنبؤ بها لتحقيق تغطية متوازنة وكافية والحفاظ عليها تلبية لمتطلبات المساءلة وللوفاء باحتياجات التعلم. واستجابة لتوصيات استعراض النظراء، أقر البرنامج أنه يعطي الأولوية للتمويل المستدام وتبدير الموارد للتقييم، وأن الإدارة ملتزمة بالأخذ بنهج متدرج في تنفيذ هذه السياسة.

الموارد البشرية

38- تتطلب الاستقلالية فصلاً مناسباً بين التقييم وسائر الوظائف (الجدول 1) لتجنب تضارب المصالح، بالإضافة إلى تطبيق مدونة قواعد سلوك المقيمين في منظومة الأمم المتحدة على التوصيفات العامة للوظائف الخاصة بموظفي التقييم في البرنامج وعلى عقود الخبراء الاستشاريين المختصين بالتقييم. ويجب ألا تقع على الموظفين أي تبعات جراء توظيفهم الاستقلالية السلوكية والحيادية، بما في ذلك تطورهم الوظيفي.

39- وتتطلب فعالية وظيفة التقييم موارد بشرية ماهرة كافية:

(1) سيعين/أخصائون خارجيون للقيام بجميع التقييمات التي يصدر تكليف بإجرائها في البرنامج والقيام ببعض المهام المتصلة بالتقييم، مثل تقييم جودة التقييمات المنجزة. وسوف يُجهز مكتب التقييم قائمة بالمقيمين ومقدمي الخدمة في جميع أنحاء العالم.

(2) موظفو التقييم في البرنامج:

◀ سيجري تعزيز قدرات مكتب التقييم من أجل تلبية احتياجات وظيفة التقييم المعززة، وسيستمر تزويده بخليط من الموظفين مؤلفين بالتساوي من: (1) أخصائيي التقييم المعيّنين خارجياً المشهود لهم بالكفاءة والخبرة؛ (2) موظفي البرنامج الحاليين ذوي الكفاءة المطلوبة للتقييم المعيّنين وفقاً لسياسة إعادة التكليف في البرنامج والمطالبيين بقضاء فترة خدمة لا تقل عن أربع سنوات عند تعيينهم في وظيفة تقييم. ويكفل هذا الخليط توليفة مناسبة من الخبرة التقييمية والمعرفة بعمليات البرنامج وبيئة عمله.

◀ اعتباراً من عام 2017، سيعين أيضاً في كل مكتب إقليمي أخصائي متمرس في التقييم يكون مسؤولاً مباشرة أمام الإدارة – أي المدير الإقليمي أو نائب المدير الإقليمي – ويكون مسؤولاً من الناحية التقنية أمام مكتب التقييم. وسوف تمول هذه الوظائف من ميزانية دعم البرامج والإدارة حتى يمكن التنبؤ بها، وللحفاظ على استقلالها عن البرامج، وضماناً لكفاية الموظفين.

(3) موظفو البرنامج الآخرون:

◀ سيتلقى الموظفون والمديرون المعنيون بالرصد والتقييم والبرامج في البرنامج التدريب الضروري والدعم التقني لأداء مسؤولياتهم التقييمية.

← سعياً إلى التخفيف قدر المستطاع من المخاطر أو التحيزات، ينبغي أن يكون موظفو الرصد والتقييم في المكاتب القطرية مسؤولين مباشرة أمام إدارة المكتب القطري.

- 40- وتتطلب التقييمات اللامركزية استثمارات في قدرات الموظفين من أجل التكليف بإجراء التقييمات اللامركزية العالية الجودة وإدارتها واستخدامها من خلال تخصيص موارد بشرية فنية إضافية وبناء مهارات الموظفين الحاليين. وتماشياً مع استراتيجية شؤون العاملين في البرنامج، سيضع مكتب التقييم إطاراً شاملاً لتنمية القدرات في مجال التقييم اللامركزي، بما يشمل الإرشادات والتدريب والمشورة التقنية عبر شبكة الإنترنت.
- 41- وسوف يواصل مكتب التقييم ضمان الحفاظ على المهارات التقنية المناسبة لدى موظفيه من أجل إجراء تقييمات مركزية عالية الجودة والعمل مع شبكات التقييم المهنية ذات الصلة.

الموارد المالية

- 42- أشار التقييم الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة في عام 2014 لوظيفة التقييم في منظومة الأمم المتحدة إلى أن المنظمات تخصص ما يتراوح بين 0.5 و3 في المائة من نفقاتها للتقييم، تبعاً لولاية الوظيفة وحجمها ودورها في المنظمة المعنية.⁽³⁹⁾
- 43- واعترافاً بطبيعة عمل البرنامج وخصوصية تمويله،⁽⁴⁰⁾ يلتزم البرنامج بتخصيص 0.8 في المائة من إيرادات مساهماته لتلبية احتياجات وظيفة التقييم برمتها. وسيجري الوفاء بهذا المستوى المستهدف تدريجياً طوال فترة تنفيذ هذه السياسة لمواءمة تطبيق قواعد التغطية في التقييمات المركزية واللامركزية وتعزيز مسؤوليات مكتب التقييم.
- 44- ويعتمد المجلس التنفيذي، كجزء من خطة البرنامج للإدارة، ميزانية خطة العمل السنوية لمكتب التقييم، بما في ذلك جميع تكاليف التقييمات المركزية، وتعزيز وظيفة التقييم العامة، والرقابة على وظيفة التقييم اللامركزية. وتُدار جميع الأموال المخصصة لتنفيذ خطة العمل من جانب مدير التقييم. وتتنطبق هذه الاستقلالية المالية بنفس القدر على الأموال المخصصة من ميزانية دعم البرامج والإدارة والمصادر الأخرى.
- 45- ويلزم لوظيفة التقييم اللامركزية خليط من مصادر التمويل: (1) ميزانية دعم البرامج والإدارة للوظيفة على المستوى الإقليمي؛ (2) أموال المشروعات؛⁽⁴¹⁾ (3) مصادر أخرى لتغطية تكاليف التقييمات اللامركزية. وسيجري إنشاء آلية للتمويل المستدام وفقاً للإطار المالي للبرنامج وسيجري تكيفها حسب الاقتضاء. وسوف تكفل هذه الآلية تخصيص الموارد اللازمة لتمويل التقييمات المختارة بما يتماشى مع قواعد التغطية وستدرج في ميزانيات المشروعات. وسوف تشمل ترتيبات محدّدة للمكاتب القطرية الصغيرة و/أو المشروعات التي تعاني نقص التمويل، وسوف يخفّف ذلك من حدة التقلبات في المساهمات.
- 46- وسيجري تكيف نظم الإبلاغ المؤسسية الخاصة بالميزانيات والنفقات لزيادة الوضوح والشفافية في مخصصات ونفقات التقييم اللامركزي.

المخاطر

- 47- تُحدّد نظرية التغيير المبيّنة في الشكل 1 عدة افتراضات لوظيفة التقييم الفعالة. وإذا لم يُقدّر لتلك الافتراضات النجاح الكافي فمن المحتمل ألا يكون بوسع الوظيفة تحقيق حصائلها المقصودة والغرض الذي أنشئت من أجله، وسوف يؤثر ذلك

⁽³⁹⁾ تحدد سياسات التقييم في منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، جميعها مستويات مستهدفة تتراوح بين 1 و3 في المائة؛ وتحدّد منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة نسبة مستهدفة قدرها 0.8 في المائة؛ وتبلغ النسبة المستهدفة في الصندوق الدولي للتنمية الزراعية 0.9 في المائة.

⁽⁴⁰⁾ بما يشمل المساهمات العينية الطوعية ومساهمات التوأمة.

⁽⁴¹⁾ بما يشمل العمليات والصناديق الاستثمارية والمنح.

على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ونتائج الإدارة المتصلة بالعمليات والنظم والمساءلة والتمويل. (42) والمخاطر المحددة هي أساساً مخاطر برنامجية تتمثل في عرقلة تحسين الفعالية في البرنامج من خلال المعلومات المستندة إلى الأدلة، ومخاطر مؤسسية متصلة بسمعة البرنامج. ويحدّد الجدول 4 المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها وظيفة التقييم، ومستوياتها المحددة في سياسة البرنامج لإدارة المخاطر، (42) وإجراءات التخفيف من حدتها.

الجدول 4: تحليل المخاطر	
المخاطر	تدابير التخفيف
1- انخفاض الطلب على التقييم من أصحاب المصلحة و/أو عدم إمكانية التنبؤ به (متوسط)	<ul style="list-style-type: none"> دمج تخطيط التقييم في دورة برامج البرنامج دعوة أصحاب المصلحة إلى زيادة استخدام تقييمات البرنامج ودعمهم لها
2- انخفاض الطلب الداخلي على التقييم (مرتفع)	<ul style="list-style-type: none"> ضمان تقييمات ذات جودة قيام مكتب التقييم بتوعية الموظفين والمديرين في البرنامج بفائدة التقييمات وقواعد النطاق الذي تغطيه إدماج أدلة التقييم والتخطيط له في عملية استعراض المشروعات تقديم تقارير من مكتب التقييم عن تطبيق قواعد التغطية
3- الافتقار إلى القيادة التنظيمية والملكية والدعم (متوسط)	<ul style="list-style-type: none"> قيام المجلس باستعراض مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بوظيفة التقييم لاتخاذ قرارات وتحديد توقعات وإصدار إرشادات بشأن تحسين الأداء
4- استخدام التقييم استخداماً لا يرقى إلى المستوى الأمثل (متوسط)	<ul style="list-style-type: none"> قيام الإدارة بضمان المراعاة المنتظمة لنتائج التقييم في تصميم السياسات والاستراتيجيات والبرامج الجديدة تعليق مكتب التقييم على استخدام الأدلة ضمان أهمية التقييم وحسن توقيته وجودته من جانب مكتب التقييم أو الوحدات الأخرى
5- عدم كفاية الموارد البشرية – المهارات والموظفون (مرتفع)	<ul style="list-style-type: none"> قيام مكتب التقييم أو الوحدات الأخرى بتوفير إطار لتنمية القدرات في وظيفة التقييم اللامركزية – الإرشادات والتدريب والمشورة التقنية الاستعانة بمستشاري التقييم الإقليميين
6- نقص الموارد المالية وعدم إمكانية التنبؤ بها (متوسط)	<ul style="list-style-type: none"> التزام المنظمة بتخصيص 0.8 في المائة من إيرادات المساهمات بحلول نهاية فترة السياسة آليات التمويل المستدام للوفاء تدريجياً بقواعد التغطية الأخذ بنهج متدرج في تطبيق وظيفة التقييم المركزية
7- بيانات الرصد ذات المصداقية محدودة (متوسط)	<ul style="list-style-type: none"> التزام الإدارة بتحسين نظام الرصد المؤسسي التعويض الجزئي من خلال جمع البيانات الأولية وتثليث المعلومات من جانب فرق التقييم تخطيط التقييم في بداية دورة المشروعات لتيسير تحديد متطلبات الرصد

تاسعا - التنفيذ والرقابة والإبلاغ والاستعراض

نشر السياسة وتنفيذها

48- حالما تعتمد السياسة، سيجري نشرها بدعم من خطة تواصل لغرس فهم رؤية السياسة وأهدافها وأدوار التقييم ومسؤولياته على نطاق البرنامج. وسوف تُنفذ السياسة باتباع نهج متدرج، مع مراعاة توافر الموارد. وستوضع وتختبر خلال السنة الأولى إرشادات للتقييم اللامركزي ومعايير لجودته ومواد للتدريب عليه ونظم لتصنيفه وإعداد تقاريره. وستنفذ

آلية تمويلية مستدامة ومتطلبات الموارد البشرية تدريجياً اعتباراً من السنة الثانية إلى جانب نشر الإرشادات والنظم التي ستطوّر خلال السنة الأولى.

49- وسوف تبين استراتيجية التقييم بالتفصيل ترتيبات الإدارة وخطط التنفيذ الخاصة بترتيبات السياسة بشأن تنمية القدرات في مجال التقييم؛ وتدبير الموارد، والاختيار، والتغطية، وسير التقييم، والإبلاغ عن التقييم واستخدامه؛ والتقيّد بمعايير الجودة والحيادية. وسوف تربط الاستراتيجية بين سياسة التقييم وبين خطة البرنامج للإدارة باستخدام مؤشرات لأداء رصد وظيفة التقييم العامة. وهذه الاستراتيجية ستكمّل استراتيجية الرصد في البرنامج ونهج استعراض البرامج كجزء من نهج منسّق لتعزيز قاعدة الأدلة التي تستند إليها عمليات صنع القرار وإدارة الأداء والتعلم والمساءلة من أجل النتائج.

الرقابة والإبلاغ

50- بناءً على طلب المجلس في دورته العادية الثانية لعام 2014، سيضع مكتب التقييم، بالتعاون مع الإدارة، مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية لدعم رقابة المجلس على التقييم في البرنامج. وتقرير التقييم السنوي هو الأداة الرئيسية للإبلاغ عن الوظيفة برمتها، ويشمل التقرير نتائج مشتركة مستمدة من التقييمات المركزية وتقييم جودة جميع التقييمات، والتقدم المحرز في مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بوظيفة التقييم، وأداء مكتب التقييم على أساس خطة عمله.

51- وسوف توجّه الأولوية إلى مؤشرات أداء الوظيفة التي تيسّر الرقابة الاستراتيجية من المجلس وتقديم المعلومات عن التقدم المحرز صوب تحقيق الحصائل المرجوة من السياسة والغرض المقصود منها. ويدخل جانب من هذه المؤشرات في الإطار العام لنتائج الإدارة في البرنامج؛ وسوف يتطلب بعضها الآخر تغييرات في النظم المؤسسية في البرنامج ولذلك سيجري إدخالها بمرور الوقت. وتماشياً مع استجابة البرنامج لاستعراض النظراء، تشمل مجالات الإبلاغ ما يلي:

(1) عرس وظيفة التقييم في البرنامج: التقدم المحرز في تأسيس الإطار المؤسسي، والنظم، والعمليات اللازمة لضمان وظيفة تقييم مستدامة ومستقلة ومحيدة، بما يشمل قدرات التقييم وكفاءته.

(2) تدبير الموارد لوظيفة التقييم: اتجاهات الموارد البشرية والمالية المخصصة للتقييم المركزي واللامركزي.

(3) نطاق التغطية: عدد التقييمات المنجزة وأنواعها ونطاقها الجغرافي في البرنامج مقارنة بقواعد التغطية.

(4) جودة التقييمات: تحليل لتقييم جودة التقييمات المنجزة.

(5) التعلم من التقييم واستخدامه: مدى استخدام أدلة التقييم في تصميم السياسات والاستراتيجيات والبرامج؛ وإمكانية الوصول إلى أدلة التقييم؛ والشفافية العامة.

(6) فعالية وكفاءة شراكات التقييم: أعداد التقييمات المشتركة وأنواعها، والمشاركة في مبادرات التقييم على نطاق المنظومة، والمشروعات التعاونية الأخرى.

52- وسوف ينسّق مكتب التقييم مع مكتب المراجعة الداخلية لضمان المراعاة الملائمة للنطاق الذي يغطيه التقييم والإرشادات المتعلقة به واستخدامه في عمليات المراجعة الداخلية للمكاتب القطرية عند الاقتضاء.

53- والآلية المعترف بها لتقييم سياسات التقييم في الأمم المتحدة هي استعراض النظراء الخارجي المشترك بين لجنة المساعدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. ومن المقرر إجراء ذلك الاستعراض في عام 2020 للاسترشاد به في صياغة السياسة المقبلة.