

October 2005



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food  
and  
Agriculture  
Organization  
of  
the  
United  
Nations

Organisation  
des  
Nations  
Unies  
pour  
l'alimentation  
et  
l'agriculture

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

## المجلس

الدورة التاسعة والعشرون بعد المائة

روما، 16-18/11/2005

التقييم المستقل الخارجي للمنظمة

تقرير مقدم إلى المجلس من جماعة العمل بين الدورات  
المعنية بالتقييم المستقل الخارجي لمنظمة الأغذية والزراعة

### بيان المحتويات

الصفحات

1	مقدمة
2	أعمال جماعة العمل لما بين الدورات
3	منجزات جماعة العمل حسبما حددها المجلس
5	الخلاصة
6	الملحق الأول - حاكمية التقييم المستقل الخارجي ووظائف لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي
6	لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي
7	مجلس المنظمة
7	مستشارو تأكيد الجودة

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، والمرجو من أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا بهذه النسخة أثناء الاجتماعات وألا يطلبوا نسخاً إضافية منها إلا للضرورة القصوى. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة في موقع المنظمة على شبكة الإنترنت [www.fao.org](http://www.fao.org)

10	الملحق الثاني: اختصاصات - التقييم المستقل الخارجي لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
10	أولاً- معلومات أساسية
11	ثانياً- أهداف التقييم
14	ثالثاً- فريق التقييم ودوره
16	رابعاً- نطاق التقييم
18	خامساً- منهجية التقييم
22	سابعاً- المخرجات والجدول الزمني
	الملحق 2: المرفق الأول- الوظائف والمؤهلات المطلوبة بحسب فئة استشاريي التقييم من أجل التقييم المستقل
23	الخارجي لمنظمة الأغذية والزراعة
	الملحق 2: المرفق الثاني- قائمة إشارية بالقضايا التي سيعالجها التقييم المستقل الخارجي لمنظمة الأغذية
26	والزراعة
34	الملحق 2: المرفق الثالث - تعريف المصطلحات المستخدمة في الصلاحيات
36	الملحق الثالث - دور أمانة منظمة الأغذية والزراعة في التقييم المستقل الخارجي للمنظمة
38	الملحق الرابع: الميزانية المبدئية للتقييم المستقل الخارجي

## مقدمة

1 - وافق المجلس في دورته السابعة والعشرين بعد المائة، في نوفمبر/تشرين الثاني على بدء تقييم مستقل خارجي لمنظمة الأغذية والزراعة. ونص المجلس في تقريره على أن هذا التقييم<sup>1</sup>: " يهدف إلى تعزيز المنظمة والارتقاء بعملها آخذاً في الحسبان أداء المنظمة في تنفيذ المهام المنوطة بها. وإن عملية التقييم على هذا النحو تمثل إسهام المنظمة في الجهود الشاملة للمجتمع الدولي لتعزيز منظومة الأمم المتحدة من خلال إدخال الإصلاحات الملائمة. وسوف يعالج التقييم جميع جوانب عمل المنظمة وهيكلها المؤسسي وعمليات اتخاذ القرارات، بما في ذلك دورها ضمن إطار المنظومة الدولية. ويمكن لهذا التقييم أيضاً أن يكون مرجعاً بشأن استعراض "الإطار الاستراتيجي".

2 - وقرر المجلس بالتالي إنشاء مجموعة عمل بين الدورات تتولى صياغة مقترحات بشأن نطاق التقييم وأدائه وترتيباته المؤسسية وذلك توطئة لدراستها من قبل المجلس. وتتكون مجموعة العمل هذه من فريق أساسي يتضمن ثلاثة أعضاء على الأكثر من كل مجموعة إقليمية، فضلاً عن منسق مجموعة الـ 77. ويحق لجميع البلدان الأعضاء أن تشارك في مجموعة العمل.

3 - "قير المجلس أن تقوم جماعة العمل بين الدورات بإعداد المقترحات بخصوص ما يلي:

(أ) اختصاصات لجنة يتم إنشاؤها بموجب المادة السادسة من دستور المنظمة لكي تشرف، نيابة عن المجلس، على عملية التقييم بكاملها؛

(ب) صلاحيات التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، بما في ذلك النطاق؛ والمضمون؛ والمنهجية؛ وتشكيل خبرات ومعايير اختيار فريق التقييم؛ وتقديرات التكاليف؛ وعملية إعداد التقارير؛ والجدول الزمني لإنهاء التقييم؛

(ج) وتحديد دور ملائم للأمانة في دعمها لمجموعة العمل.

4 - تقدم مجموعة العمل بين الدورات مقترحاتها، ويفضل أن يكون ذلك إلى دورة المجلس الثامنة والعشرين بعد المائة في يونيو/حزيران 2005، وفي أية حال في موعد أقصاه الدورة التاسعة والعشرين بعد المائة في نوفمبر/تشرين الثاني 2005.

5 - تمول جميع مراحل عملية التقييم، بدءاً من أعمال مجموعة العمل بين الدورات، من موارد من خارج الميزانية، بما يتفق تماماً مع اللوائح والقواعد المالية للمنظمة".

6 - وأكد المجلس من جديد، عند ترحيبه في دورته الثامنة والعشرين بعد المائة بتقرير سير العمل المقدم من جماعة العمل بين الدورات، الأهمية التي يعلقها على التقييم المستقل الخارجي. "وأشاد المجلس بالطابع المتعمق والشمولي

<sup>1</sup> الفقرات 113-117 من الوثيقة CL 127/REP.

والشفاف لعملية جماعة العمل بين الدورات، وأعرب عن تقديره لرئيس جماعة العمل وللأمانة على مساهمتهما القيمة التي يسرت انجاز هذا العمل. وشدد ممثلو المجموعات الإقليمية على الآمال التي يعقدونها على مساهمة التقييم الإيجابية في مزيد من تعزيز فعالية المنظمة في أداء المهام الموكلة إليها. كذلك أكد المجلس ما يلي:

- أهمية ضمان التمويل الكافي وفي الوقت المناسب من خارج الميزانية لإجراء التقييم؛
- مواصلة طريقة العمل المفتوحة والشفافة حرصاً على تحقيق نتائج تحظى بموافقة جميع الأعضاء؛
- ضرورة أن ترفع جماعة العمل بين الدورات توصيات شاملة موجزة إلى الدورة التاسعة والعشرين بعد المائة للمجلس تتناول مجمل البنود الواقعة ضمن نطاق صلاحياتها تسهيلاً لاتخاذ المجلس قرارات نهائية بشأن التقييم ومباشرة العمل عقب اتخاذ القرار.
- إضافة إلى المهام التي أوكلت لجماعة العمل في الدورة السابعة والعشرين بعد المائة للمجلس، طلب المجلس في دورته الثامنة والعشرين بعد المائة "أن تتخذ جماعة العمل الترتيبات المبدئية لتيسير الاختيار السريع والتأني للمقيمين وأي خبراء معاونين مطلوبين للتقييم المستقل الخارجي (استشاريو الجودة مثلاً)."

### أعمال جماعة العمل لما بين الدورات

7 - وإعمالاً لقرار المجلس، دعا الرئيس المستقل للمجلس إلى عقد جماعة العمل للمرة الأولى يوم 14 يناير/كانون الثاني 2005، وعين سعادة السفير Flávio Perri من البرازيل رئيساً للجماعة. وعين في وقت لاحق السيد Willem Brakel من الولايات المتحدة نائباً للرئيس. وفي حين أن جماعة العمل اتخذت جميع القرارات الموضوعية، فإن الأعضاء وافقوا على إنشاء هيئة مكتب مصغرة<sup>2</sup> تقوم بمهمة وحدة تنسيق لتيسير عمل الجماعة، وتقديم المقترحات لجماعة العمل لتدارسها. وعقدت جماعة العمل 12 اجتماعاً سادها جميعاً مناخ إيجابي تعاوني وشفاف. وقدم تسعة من البلدان الأعضاء أموالاً لحساب أمانة متعدد الأطراف لدعم عمل الجماعة<sup>3</sup>، كما قدمت تعهدات بمساهمات أخرى<sup>4</sup>.

8 - وعقب تلقي جماعة العمل ترشيحات من المجموعات الإقليمية، عينت الجماعة إثنين من الخبراء المستقلين الخارجيين يتمتعان بخبرة واسعة بأعمال التقييم ليقدموا المشورة للجماعة بشأن صياغة اختصاصات التقييم، وهما السيد Horst Breier (ألمانيا) والسيد Dunstan Spencer (سيراليون). ويرجى الرجوع إلى الوثيقة CL 128/15 للإطلاع على موجز سيرتيهما الذاتيتين. وتلي ذلك عملية شديدة الدقة، يدعمها الخبيران، بدأت بمناقشة ورقة نهج من جانب

<sup>2</sup> هيئة مكتب مكونة من الرئيس وسبعة أعضاء (واحد من كل مجموعة إقليمية).

<sup>3</sup> استراليا، كندا، فنلندا، إيطاليا، نيوزيلندا، السويد، سويسرا، المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية.

<sup>4</sup> الهند، هولندا، النرويج والمملكة العربية السعودية.

جماعة العمل، أعقبها عمل تفصيلي بشأن اختصاصات التقييم المستقل الخارجي واختصاصات اللجنة التي تشرف على التقييم نيابة عن المجلس، وتحديد دور مساند ملائم للأمانة.

### منجزات جماعة العمل حسبما حددها المجلس

**اختصاصات لجنة يتم إنشاؤها بموجب المادة السادسة من دستور المنظمة لكي تشرف، نيابة عن المجلس، على عملية التقييم بأكملها:**

9 - يعالج الملحق الأول بهذا التقرير حاكمية التقييم المستقل الخارجي ووظائف لجنة المجلس المعنية بالتقييم. ومن المتوخى إنشاء لجنة المجلس على غرار ما اتبع في تشكيل جماعة العمل. وتعمل اللجنة على ضمان بدء التقييم وتقوم بالرصد الإشرافي يدعمها إثنان من استشاري تأكيد الجودة المستقلين، اللذان يقدمان المشورة للجنة عما إذا كانت مواصفات الجودة قد استوفيت بالنسبة للتقييم، وأن فريق التقييم يلبي اختصاصاته. ويتولى الفريق الأساسي للتقييم، تحت التوجيه العام لقائد الفريق الأساسي، مسؤولية إجراء التقييم واستنتاجاته وتوصياته.

**صلاحيات التقييم المستقل الخارجي للمنظمة، بما في ذلك النطاق؛ والمضمون؛ والمنهجية؛ وتشكيل خبرات ومعايير اختيار فريق التقييم؛ وتقديرات التكاليف؛ وعملية إعداد التقارير؛ والجدول الزمني لإنهاء التقييم:**

10 - ترد الصلاحيات المقترحة للتقييم المستقل الخارجي في الملحق الثاني. وتتوخى الصلاحيات استهلال التقييم في أوائل عام 2006. وسيقوم مجلس المنظمة، في نوفمبر/تشرين الثاني 2007، بتدارس التقرير النهائي للتقييم جنباً إلى جنب مع استجابة المدير العام، ولربما يكون ذلك عقب دراسة مبدئية من قبل أجهزة فرعية تابعة للمجلس. وبالتالي من الضروري أن يكون تقرير التقييم متاحاً في مسودة مسبقة، على الأقل، بحلول يوليو/تموز 2007.

11 - كما ذكر في أهداف التقييم في الاختصاصات المقترحة "من المنتظر للتقييم، عند تحليل عمليات المنظمة وأنشطتها في الماضي والحاضر، أن يكون استشرافياً وأن يؤكد النتائج والاستنتاجات والتوصيات الهادفة التي تتيح للأعضاء، والمدير العام وأمانة المنظمة أن يرسموا الطريق إلى الأمام، لتلبية تحديات المستقبل في بيئة عالمية متغيرة بصورة أفضل، بما في ذلك الاحتياجات الجديدة الناشئة للبلدان الأعضاء وأن تتهيأ المنظمة للاستجابة لها استناداً إلى أوجه قوتها وميزاتها النسبية. وبناء عليه، فإن التقييم ينطوي على إمكانية أن يصبح معلماً بارزاً للمنظمة في نطاق منظومة الأمم المتحدة بعد الإصلاح والمعمار الدولي المتعدد الأطراف الجديد الناشئ. وينبغي أن يساعد على تعزيز روح الوحدة والغرض في أوساط أعضاء المنظمة، وأن يجعل المنظمة مهيأة للقرن الواحد والعشرين والتحديات المرتقبة".

12 - وأفاد المدير العام في تقديمه لمقترحات الإصلاح الحالية<sup>5</sup>: "لست هنا في صدد استباق نتائج عمليات جارية أخرى أو الحكم مسبقاً عليها، وفي طليعتها التقييم المستقل الخارجي للمنظمة الذي يجريه المجلس. لا بل أعتقد أنّ تنفيذ اقتراحاتي سيخلق مناخاً مشجعاً أكثر لهذا التقييم". وسيجري التحليل بالتالي بالتزامن مع الإصلاحات الجارية في منظومة الأمم المتحدة وفي المنظمة وهي مرشحة للتسارع إذا طلب المؤتمر العام إجراء مزيد من التغييرات على ضوء دراستها مقترحات الإصلاح التي قدمها إليها المدير العام. وعلى ذلك، فإن التقييم سينظر في فعالية عمل المنظمة ونواحي القوة والضعف لديها، وعند صياغة نتائج التقييم وتوصياته، فإنه سيربط بينها وبين صحة المزيد من المواءمة، ومدى الحاجة إليها، في سياق عملية إصلاح المنظمة ومجالات الأولوية فيها.

### تحديد دور ملائم للأمانة في دعمها لمجموعة العمل

13 - يرد تحديد الدور الداعم والتمهيني الذي ستقوم به أمانة المنظمة، في الملحق الثالث.

### ترتيبات مبدئية لتيسير الاختيار السريع والمتأني للمقيمين وأي من الخبراء المعاونين المطلوبين للتقييم المستقل الخارجي (مثل مستشاري الجودة)

14 - قامت جماعة العمل بوضع إجراءات وإعداد نشرة/صحيفة وإعلانات تبث على الويب بشأن إبداء الاهتمام من جانب استشاريي التقييم، وخاصة فيما يتعلق بالفريق الأساسي، ومستشاري تأكيد الجودة والمشرف الإداري لعمليات التقييم. وعلى هذا النحو، تعتمد ضمان وجود أكبر مجموعة ممكنة لاختيار مرشحين من ذوي المؤهلات الرفيعة، مع المراعاة التامة أيضاً للاعتبارات الجنسانية والجغرافية. ولقد عممت هذه الإعلانات، وقت إعداد هذا التقرير، مع تحديد 10 نوفمبر/تشرين الثاني الموعد النهائي للاستجابات، كما تم تكوين قاعدة بيانات تضم الاستشاريين المهتمين بالمشاركة.

### التمويل الكافي والطوعي في الوقت المناسب للتقييم من خارج الميزانية

15 - وافقت جماعة العمل على أن تقترح على المجلس ميزانية إشارية واقعية للتقييم (4.3 مليون) مضمنة في الملحق الرابع بهذا التقرير. كما أشارت إلى طلب المجلس إلى أمانة المنظمة أن تفتح حساب أمانة متعدد الأطراف لتيسير الإيداع المبكر للأموال الطوعية لتغطية كامل تكاليف التقييم.

16 - وفي هذا السياق، تشير جماعة العمل إلى ما توصلت إليه الدورة السابقة للمجلس بأن "تمول جميع مراحل عملية التقييم، بدءاً بعمل جماعة العمل بين الدورات، من موارد من خارج الميزانية، بما يتفق تماماً مع القواعد واللوائح

<sup>5</sup> ضمیمة برنامج العمل والميزانية (مقترحات الإصلاح) المقدم من المدير العام، الوثيقة C 2005/3 Sup.1.

المالية للمنظمة". وأنه "سيتعذر إجراء التقييم بدون موارد كافية مضمونة. ووفقا للمادة 6-7 من اللائحة المالية، أنه لا يمكن للمنظمة أن تتحمل مصروفات مقابل موارد من خارج الميزانية قبل تلقي الأموال أو ضمانا قانونيا، على الأقل، بأن هذه الأموال ستسد للمنظمة".

## الخلاصة

17 - لقد هيأت جماعة العمل تجربة فريدة ورابطة كلية لمثلي البلدان الأعضاء للعمل معا في شؤون الحاكمية في المنظمة. وأصبح جميع الأعضاء، أثناء مسار عمل جماعة العمل، على اقتناع أكبر بأن تقييمها مستقلا تماما وغير متحيز ويتسم بالحرفانية يمكن أن يشكل إسهاما فريدا في قيام منظمة أكثر فعالية. وبالتالي تقترح جماعة العمل أن يحث المجلس جميع الأعضاء على الإسهام، بقدر ما تسمح به إمكانياتهم، في جعل هذا التقييم نتاجا حقيقيا لكامل عضوية المنظمة. كما توصي بأن يقرر المجلس ضرورة البدء في التقييم المستقل الخارجي للمنظمة في أسرع وقت ممكن، رهنا بتوافر التمويل المبدئي الكافي والتأكيد التام بأن توفر أموالا كافية في مختلف مراحل عملية التقييم من أجل الانتهاء من تقرير التقييم لدراسته من قبل المجلس والمؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني 2007. كذلك يرجى من المجلس أن يقر الأحكام، الملحق بهذا التقرير، والتي وضعتها جماعة العمل فيما يتعلق بالآتي:

- (أ) حاكمية التقييم المستقل الخارجي ووظائف لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي (الملحق الأول). (كذلك يرجى من المجلس أن يعين رئيسا للجنة المجلس المعنية بالتقييم)؛
- (ب) اختصاصات التقييم المستقل الخارجي (الملحق الثاني)؛
- (ج) دور أمانة المنظمة في التقييم (الملحق الثالث)؛
- (د) ميزانية التقييم المستقل الخارجي بما في ذلك الأحكام الخاصة بتكاليف الدعم (الملحق الرابع).

## الملحق الأول - حاكمية التقييم المستقل الخارجي ووظائف لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي

### لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي

18- تتولى لجنة المجلس المختصة بالتقييم المستقل الخارجي، تعاونها هيئة مكتب، الإشراف العام على إدارة عملية التقييم وطريقة سيرها، بما في ذلك المسائل المالية والالتزام بمعايير الجودة والاستقلال. وتتأكد اللجنة من الالتزام بالاختصاصات في الوقت المطلوب مع الجودة والاستقلالية في سير العملية وفي المخرجات وضمن حدود الميزانية. واستناداً إلى مشورة مستشاري تأكيد الجودة (أنظر فيما بعد)، ستكون تعليقات اللجنة على النتائج والتوصيات قاصرة على تأكيد الجودة، أي أن الاستنتاجات والتوصيات تستند إلى التحليل والأدلة.

19- وتشمل وظائف اللجنة ما يلي:

- (أ) اتخاذ جميع القرارات الأولية لإعداد التقييم الخارجي المستقل، بما يشمل الاتفاق النهائي على اختيار مستشاري الجودة والفريق الأساسي والمشرف الإداري على التقييم (بدأته من قبل جماعة العمل بين الدورات)؛
- (ب) الإشراف على الميزانية؛
- (ج) النظر في الاقتراحات الواردة في التقرير الاستهلاكي الذي أعده الفريق الأساسي للتقييم عن مزيد من التوسع في تفصيل منهجية التقييم ومجالات عمله وجدوله الزمني، واتخاذ القرارات في كل ذلك؛
- (د) اتخاذ القرارات، نيابة عن المجلس، إذا كان أي جانب من جوانب التقييم يستدعي تدخلاً حاسماً (مثلاً نقص في الميزانية، تأخير كبير، الالتزام بالاختصاصات)، لكن ليس في ما يتعلق بسير التقييم؛
- (هـ) تلقي تقارير من الفريق الأساسي للتقييم، بما في ذلك سير العمل في مجالات العمل الرئيسية والتقرير النهائي للتقييم في شكل مسودة وتقرير نهائي، وأيضاً:
  - (1) تزويد فريق التقييم بالمعلومات المسترجعة عن مدى احترام معايير الجودة، والاستقلال والتوقيت المطلوب (مع الاستفادة، عند الضرورة، من مشورة مستشاري الجودة - الذين سيطلب منهم رفع تقارير تأكيد الجودة إلى اللجنة - أنظر فيما يلي)؛
  - (2) إطلاع المجلس في كل دورة من دوراته على ما أحرز من تقدم؛
  - (3) حل أي قضايا بين فريق التقييم والمنظمة في دورها كأمين ميزانية ومتعاقد؛
  - (و) تقديم التقرير النهائي للتقييم إلى المجلس وتقرير عن أنشطة اللجنة نفسها.



20- وبناء على مشورة مستشاري ضمان الجودة في تقاريرهم، سوف تتخذ لجنة المجلس أي قرارات لازمة لضمان استقلالية و/أو جودة العمل الذي يضطلع به الفريق الأساسي للتقييم. ولكن لن تكون لها أي سلطة، ولن تسعى إلى تغيير التحليل الموضوعي، النتائج أو التوصيات أو استبعاد مجالات عمل من التقييم تقع ضمن الاختصاصات بأي حال من الأحوال.

21- وسيقوم تشكيل لجنة المجلس المعنية بالتقييم وهيئة مكتبها على غرار تشكيل جماعة العمل، بحيث تكون العضوية 21 إلى جانب 7 ممثلين لمختلف الأقاليم على التوالي، (كما ستكون اللجنة وهيئة مكتبها مفتوحة العضوية، بمعنى أنه يجوز لأي عضو في المنظمة حضور جلساتها). ويعين المجلس رئيس اللجنة بصفته الشخصية لا بصفته ممثلاً/ممثلة لبلد ما، ويكون هو أيضاً رئيس هيئة المكتب. وتعين اللجنة نائبا للرئيس من بين أعضائها يكون أيضاً نائبا لرئيس هيئة المكتب. ويشجع أعضاء المجلس على أن يكونوا ممثلين في اللجنة بأخصائيين في التقييم. وستكون علاقة هيئة المكتب مع اللجنة هي نفس العلاقة مع جماعة العمل بين الدورات، أي أن هيئة المكتب ستتولى العمل التحضيري لجماعة العمل، ولكن ليس لها سلطة اتخاذ قرارات. وستكون البلدان الأعضاء في لجنة المجلس وهيئة مكتبها مسؤولة عن كامل تكاليف مشاركتها في جميع الاجتماعات، كما كان الحال مع جماعة العمل. وستعتبر ولاية اللجنة، وعملها قد اكتملا عند رفع التقرير النهائي للتقييم إلى المجلس.

22- ويشارك في العادة في اجتماعات لجنة المجلس وهيئة مكتبها بصفة مراقب كل من الفريق الأساسي للتقييم ومستشاري تأكيد الجودة والمشرف الإداري للتقييم. وتتولى إدارة التقييم في المنظمة تقديم خدمات الأمانة دعماً للجنة كما أنها ستدير الجزء من ميزانية التقييم المخصص لعمل لجنة المجلس.

#### مجلس المنظمة

23- يتلقى المجلس التقرير النهائي للتقييم مصحوباً باستجابة المدير العام. ويجوز للمجلس أن يقرر (إذا اقتضت الضرورة حتى أثناء مسار عملية التقييم) ما إذا كان يرغب في أن يبدي أي من الأجهزة التابعة للمجلس تعليقات على عملية التقييم والنتائج والتوصيات المتاحة وتقديم المشورة للمجلس، قبل أو بعد، مناقشة التقرير النهائي للتقييم من قبل المجلس.

### مستشارو تأكيد الجودة

24- سيكون هناك إثنان من مستشاري تأكيد الجودة يعملان متى وكلما دعت الحاجة. ويؤديان دوراً رئيسياً تجاه لجنة المجلس لإعداد التقارير المستقلة وضمان استقلالية أعمال التقييم وجودتها. وسيكون هذان المستشاران حاضرين في كل اجتماع من اجتماعات لجنة المجلس لتقديم المعلومات لها وتوفير مصدر مستقل لها عن تجربة التقييم. كما سيكونان مسؤولين عن تقارير الرصد المقدمة للجنة عن سير أعمال التقييم، وفقاً لخطة العمل.

25- كما أنهما سيقدمان، بطلب من الفريق الأساسي، مشورة مستقلة عن أي جانب من الجوانب الموضوعية في التقييم ويطلعانه، بصفتهما، ضامين للجودة، على الجوانب التي يعتبران فيها أن التقييم لا يراعي معايير الجودة أو الاستقلالية اللازمة.

## الهيكل التنظيمي للتقييم المستقل الخارجي



## الملحق الثاني: اختصاصات - التقييم المستقل الخارجي لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

### أولاً - معلومات أساسية

26- تأسست المنظمة بعضوية 42 بلداً في أكتوبر/تشرين الأول 1945 من أجل ضمان تحرر البشرية من الجوع عن طريق ترويج التنمية الزراعية وتجارة المنتجات الزراعية وتحسين التغذية والتنمية الريفية وتحقيق الأمن الغذائي. وتعمل المنظمة اليوم على خدمة 188 دولة عضواً ومنظمة عضو واحدة، هي المجموعة الأوروبية.

27- ومنذ عام 1994، عكفت المنظمة على تنفيذ برنامج للإصلاح وكرست الجهود للتغلب على أوجه الضعف في المنظمة وتسليم خدماتها بصورة أكثر فعالية. وبدأ تنفيذ خطة لإعادة تركيز جهود المنظمة وإعادة تنظيمها وتجديد حيويتها بعد موافقة الأجهزة الرئاسية عليها. وتتضمن العناصر الرئيسية لهذه الخطة إعادة هيكلة وظائف المنظمة من أجل التركيز بقدر أكبر على العمل المعياري والتنفيذي، ولتحقيق التجانس بين الاثنين؛ وتقليل عدد العاملين؛ والتمثيل المتكافئ للدول الأعضاء؛ وتحقيق المساواة بين الجنسين؛ وتبسيط العمليات والإجراءات؛ وتطبيق اللامركزية وإسناد مسؤوليات أكبر للموظفين في الميدان؛ والتحديث من خلال استخدام التقانات الجديدة؛ وبناء شراكات جديدة؛ وتعزيز التعاون مع البلدان المانحة؛ ووضع استراتيجية للاتصالات.

28- وفي نوفمبر/تشرين الثاني 1999، اعتمد المؤتمر العام للمنظمة في دورته الثلاثين، الإطار الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2000-2015. ويحدد هذا الإطار الاستراتيجي مجموعة من الاستراتيجيات التي تقوم على مبادئ العمل المتعدد التخصصات والشراكات، والتي تستهدف إرساء برنامج للجهود الرامية إلى ضمان أن تلبى المنظمة التحديات الجديدة في عالم متغير.

29- وفي ذات الوقت، اكتست التطورات الدولية في السنوات الأخيرة ديناميكية متزايدة. وأبرزها ما يلي: إعلان الألفية الذي أقره 189 من رؤساء الدول والحكومات في الأمم المتحدة عام 2000، بما يشمل الأهداف الإنمائية الثمانية للألفية؛ هدف مؤتمر القمة العالمي للأغذية؛ إصلاح منظومة الأمم المتحدة؛ بروز هيكلية دولية جديدة في مجال اختصاص ومهام المنظمة؛ وحدث أحداث دولية هامة مثل مؤتمري مونتيري وجوهانسبرغ<sup>6</sup> وجولة المفاوضات التجارية في الدوحة؛ ومؤخراً، إعلان القمة العالمية في الأمم المتحدة في سبتمبر/أيلول 2005. وفي سبتمبر/أيلول 2005، قدم المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة مجموعة أخرى من اقتراحات الإصلاح الطموحة تمهيداً لدراستها في المؤتمر العام في شهر نوفمبر/تشرين الثاني.

<sup>6</sup> مؤتمر مونتيري الدولي لتمويل التنمية 2002، مؤتمر قمة جوهانسبرغ العالمية للتنمية المستدامة 2002،

30- كما طرأت أيضا تغييرات جذرية على النهج القطرية تجاه التنمية والتعاون الدولي، تميزت بالملكية والشراكات وبالتنسيق والتطابق لضمان فعالية أكبر للمعونة. غير أن التطورات الدولية تتسم أيضا بالخطر المستمر الذي يمثله الإرهاب الدولي ومكافحته؛ وبالكوارث الطبيعية وتلك التي هي من صنع الإنسان والتي تسببت بكوارث إنسانية؛ وبتقدير متباين إلى حد كبير لتكاليف العولمة ومنافعها وقلق متعاظم في الكثير من أرجاء العالم حيال التأثيرات السلبية للعولمة على مجموعات كبيرة من الناس.

31- ولقد تحقق تقدم في الأداء العام للمنظمة. لكنه بات من الضروري الآن إجراء تحليل شامل ومتكامل ومعقّد لمكانة المنظمة حالياً، خاصة في ظل التغيرات العالمية الديناميكية والمتسارعة نتيجة للعولمة. وسيجري التحليل بالتزامن مع الإصلاحات الجارية في منظومة الأمم المتحدة وفي المنظمة وهي مرشحة للتسارع إذا طلب المؤتمر العام إجراء مزيد من التغييرات على ضوء العرض الأخير الذي قدّمه إليه المدير العام لمقترحات الإصلاح من أجل دراستها.

32- ووافق المجلس في دورته السابعة والعشرين بعد المائة في عام 2004 على بدء إجراء تقييم خارجي مستقل للمنظمة. كما قرر المجلس تشكيل جماعة عمل بين الدورات تتولى صياغة اقتراحات التقييم كي يدرسها المجلس، بما فيها صياغة الاختصاصات المقترحة. وتستند اختصاصات التقييم المستقل الخارجي للمنظمة على التوافق في الآراء وعلى القرارات المتخذة داخل جماعة العمل بين الدورات وتستند إلى حد كبير على المساهمات المتخصصة من الاستشاريين المستقلين لدى جماعة العمل (السيد Horst Breier من ألمانيا والسيد Dunstan Spencer من سيراليون).

### ثانياً - أهداف التقييم

33- وافق المجلس، عند إقرار بدء التقييم المستقل الخارجي للمنظمة على أن "هذا التقييم يهدف إلى تعزيز المنظمة والارتقاء بعملها، أخذاً في الحسبان أداء المنظمة في إنجاز المهام المنوطة بها. وإن عملية التقييم على هذا النحو تمثل إسهام المنظمة في الجهود الشاملة للمجتمع الدولي لتعزيز منظومة الأمم المتحدة من خلال إدخال الإصلاحات الملائمة. وسوف يعالج التقييم جميع جوانب عمل المنظمة وهيكلها المؤسسي وعمليات اتخاذ القرارات، بما في ذلك دورها ضمن إطار المنظومة الدولية. ويمكن لهذا التقييم أيضاً أن يكون مرجعاً بشأن استعراض الإطار الاستراتيجي<sup>7</sup>".

34- وسيكون بالتالي التقييم المستقل الخارجي للمنظمة شاملاً من حيث نطاقه وسيعكس تطلعات الأعضاء كافة ومشاغلمهم. وستوجه النتائج والاستنتاجات والتوصيات التي تنبثق عن هذا التقييم إلى الأجهزة الرئاسية للمنظمة والمدير العام والدول الأعضاء بغية استعراضها واتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها. كما أنها ستساهم في إثراء الحوار بشأن السياسات في أوساط الحكومات الأعضاء، فضلاً عن الحوار الجاري في الأمم المتحدة والمنظومة الدولية الأوسع. وعلى نحو مماثل، سيسهم هذا التقييم في توعية عامة الجمهور على تقدير إنجازات عمل المنظمة استناداً إلى براهين والتحديات المرتقبة التي تواجهها المنظمة.

<sup>7</sup> تقرير الدورة السابعة والعشرين بعد المائة للمجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2004، الفقرات 113-117 في الوثيقة CL 127/REP.

35- وأفاد المدير العام في تقديمه لمقترحات الإصلاح الحالية<sup>8</sup>: " لست هنا في صدد استباق نتائج عمليات جارية أخرى أو الحكم مسبقاً عليها، وفي طبيعتها التقييم المستقل الخارجي للمنظمة الذي يجريه المجلس. لا بل أعتقد أنّ تنفيذ اقتراحاتي سيخلق مناخاً مشجعاً أكثر لهذا التقييم". وسيجري التحليل بالتالي بالتزامن مع الإصلاحات الجارية في منظومة الأمم المتحدة وفي المنظمة وهي مرشحة للتسارع إذا طلب المؤتمر العام إجراء مزيد من التغييرات على ضوء دراستها مقترحات الإصلاح التي قدّمها إليها المدير العام. وعلى ذلك، فإن التقييم سينظر في فعالية عمل المنظمة ونواحي القوة والضعف لديها، وعند صياغة نتائج التقييم وتوصياته فإنه سيربط بينها وبين صحة عمليات المواءمة الجديدة، ومدى الحاجة إليها، في سياق عملية إصلاح المنظمة ومجالات الأولوية فيها.

36- وسيتم التعاطي مع التحليل من منظار الاحتياجات والمشاكل الجوهرية في ظلّ توافر موارد محدودة يتعدّر معها الوفاء بجميع التطلّعات. وعند إجراء هذا التقييم ستؤخذ في الاعتبار وجهات نظر البلدان الأعضاء بشأن الخدمات التي يطلبونها ويحصلون عليها، وجودتها وكفاءتها وتأثيراتها وبشأن جدواها أيضاً. وسيكون من المفيد إجراء مقارنة مع الترتيبات المعتمدة في وكالات أخرى.

37- ومن خلال تحليل العمليات والأنشطة الماضية والحاضرة في المنظمة، من المتوقع أن يكون التقييم تطلّعيّاً وأن يركّز على نتائج واستنتاجات وتوصيات هادفة بما يمكن الأعضاء والمدير العام وأمانة المنظمة من رسم طريق المستقبل ومن تلبية تحديات المستقبل بشكل أفضل في ظلّ تطور البيئة العالمية، بما يشمل الاحتياجات المستجدة في البلدان الأعضاء ومن أجل وضع المنظمة في موقعها الصحيح استناداً إلى نقاط القوة فيها وإلى مزاياها النسبية. وبناء عليه، من الممكن أن يصبح التقييم إحدى المعالم البارزة في المنظمة معززا لدورها في نطاق منظومة الأمم المتحدة بعد إصلاحها والهيكل المتعدد الأطراف الجديد الناشئ. وينتظر أن يعين على تعزيز روح الوحدة والهدف لدى أعضاء المنظمة وأن يجعل المنظمة مهيأة للقرن الواحد والعشرين وللتحديات المرتقبة.

38- وقد حدد المجلس بوضوح ركائز تقييم المنظمة. فمن المقرر أن يكون التقييم شاملاً وخارجياً ومستقلاً ومحترفاً. وهو سيشمل الأداء المؤسسي إلى جانب العمل الفني للمنظمة على المستويين التنفيذي والمعياري. كما سينصب التركيز على جدوى النتائج المقصودة وغير المقصودة وكفاءتها، بما في ذلك الحصيلة والتأثيرات وفعاليتها واستدامتها.

39- تعتبر اختصاصات المنظمة، كما نصت عليها الديباجة والمادة 1 من دستور المنظمة، الأساس ولن تخضع للتقييم. وستشكل هذه الاختصاصات المعيار الرئيسي لتقييم أداء المنظمة وتأثير عملها، لما لدورها من أهمية باعتبارها مؤسسة متعددة الأطراف، مع ضمان المساواة بين الأعضاء، وتوفير منافع عامة عالمية قائمة على المعرفة وخدمات إنمائية. ومن المراجع الهامة الأخرى لتفحص عمل المنظمة، المساهمة في تحقيق الغايات والأهداف الصادرة عن مؤتمر القمة العالمي للأغذية، وإعلان الألفية ومؤتمرات مونتييري وجوهانسبرغ والدوحة وإعلان قمة الأمم المتحدة 2005. كما أنّ

<sup>8</sup> الضميمة إلى برنامج العمل والميزانية الذي قدمه المدير العام (مقترحات الإصلاح) الوثيقة C 2005/3Sup.1.

الإطار الاستراتيجي الخاص بالمنظمة الذي وافق عليه المؤتمر عام 1999 (فوراً قبل إعلان الألفية) والخطط المتوسطة الأجل اللاحقة ستشكل بيانات هامة يُقارن معها أداء المنظمة.

40- وسيشمل التقييم المكونات الرئيسية الأربعة التالية والمتداخلة معاً بشكل وثيق، توخياً لاحترام شرط الشمولية في التقييم:

(أ) *العمل الفني للمنظمة*: ينبغي تقييم وتحليل مجموعة واسعة من الأعمال الفنية في المنظمة من حيث جدواها وكفاءتها وحصيلتها وتأثيراتها واستدامتها. وسيتفحص التقييم العناصر الرئيسية للعمل الفني للمنظمة، بما يشمل الترابط بينها. وتشمل هذه العناصر العمل الذي يستهدف التغلب على الجوع، وقاية حماية البيئة وتحسين الظروف للتنمية الاقتصادية والاجتماعية مع تأصيل المنظور الجنساني في المسار الرئيسي للعمل والاهتمام بحقوق الطفل. وتعالج القضايا من خلال الترويج، وضع السياسات وتقديم المشورة، والعمل التنظيمي والمتعلق بتحديد المعايير، المعلومات، الإحصاءات، الدراسات، التعاون الفني والاستجابة للطوارئ وإقامة الشبكات والحوار فيما يتعلق بالحصول على الغذاء، المحاصيل، الثروة الحيوانية، الغابات، مصايد الأسماك، التجارة السلعية، التنمية الريفية، وتشمل الحوار في مجال السياسات والاتفاق في الاجتماعات الدولية، بما فيها اجتماعات الأجهزة الدستورية للمنظمة. كما أن العمل الفني للمنظمة يشمل البرامج الرائدة، مثل البرنامج الخاص للأمن الغذائي، ويغطي كافة الجهود في بناء القدرات وتكوين المعارف على المستويات العالمية والإقليمية. وسيغطي التحليل قضايا الجدوى والتوقيت المناسب؛ ومدى استجابة المنظمة للاحتياجات المعلن عنها والمتغيرة للبلدان الأعضاء وتوجهات تقديم الخدمات لها؛ وعناصر العرض وتلك الخاضعة للطلب التي تؤثر على عمل المنظمة؛ عدد الأنشطة مقابل عمق معالجتها؛ نهج المشروعات مقابل النهج البرامجي؛ ومطابقة برنامج العمل والموارد وتأثيراتها.

(ب) *إدارة المنظمة وتنظيمها*: يشمل ذلك الميزانية والنظر الإدارية والمالية؛ والهيكل التنظيمي للمنظمة (على سبيل المثال، تنظيم عمل المصالح؛ الهياكل اللامركزية؛ تلبية القضايا الشاملة لجميع وحدات المنظمة؛ الإشراف العام؛ والتقييم)؛ ثقافة الإدارة في المنظمة، بما في ذلك تهيئة البيئات المواتية للاستفادة التامة من إمكانيات الموظفين، وتفويض السلطات ومتطلبات تنظيم المعارف؛ إدارة المخاطر؛ سياسات الموارد البشرية وإدارتها بما في ذلك المساواة بشأن تأصيل المنظور الجنساني في المسار الرئيسي للعمل، اللامركزية وأدوار كل من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والقطرية والفرص التي تتيحها هذه الترتيبات وموقعاتها؛ استراتيجيات الاتصالات؛ إضافة إلى قضايا البنية الأساسية.

(ج) *حكومية المنظمة*: يشمل هذا أدوار الأجهزة الرئاسية وكفاءتها وفعاليتها (المؤتمر؛ المجلس؛ لجننا البرنامج والمالية؛ ولجان الزراعة ومشكلات السلع ومصايد الأسماك والغابات والأمن الغذائي العالمي)؛ الجوانب الرئيسية للعلاقات بين الأعضاء والأمانة كما تظهر مثلاً في مجالات تحديد الأولويات وعمليات البرمجة وإعداد الميزانية؛ هيكل تمويل المنظمة (الميزانية العادية والمساهمات الطوعية)، بما

في ذلك الفرص التي يتيحها الهيكل الحالي ومعوقاته ومدى إسهامه في ملكية الأعضاء للمنظمة وطابعها المتعدد الأطراف؛ وعلاقات الإدارة ضمن نطاق منظومة الأمم المتحدة؛ وتوسيع نطاق مشاركة مجموعات أصحاب الشأن.

(د) دور المنظمة في النظام المتعدد الأطراف: سيتفحص التقييم دور المنظمة في الماضي والحاضر في نطاق النظام المتعدد الأطراف استناداً إلى أوجه القوة البادية للمنظمة ومزاياها المقارنة وقدرتها على الدخول في تحالفات والإسهام في الأمم المتحدة وفي المنظومة الدولية الأوسع ككل. وعليه، تشمل القضايا الهامة بالنسبة إلى نتائج التقييم التوصيات الصادرة عنه: الفجوات الجوهرية في التركيبة الدولية في مجال اختصاص المنظمة؛ تحديد المجالات التي يؤدي فيها عدد من الوكالات الأخرى هذه المهام على أكمل وجه؛ ومسألة الميزة النسبية؛ الشراكات؛ المسائل ذات الصلة المتعلقة بالقياس مع وكالات أخرى. كما ستشمل مجالات الاستقصاء الشراكات، بما فيها الشراكات مع الأطراف الفاعلة بخلاف الأمم المتحدة، مثل مؤسسات البحوث الزراعية الدولية، المنظمات الإقليمية، المنظمات غير الحكومية الدولية، ومنظمات الأعمال، وعلى الأخص وكالات الأمم المتحدة التي توجد مقرها في روما. وسيتم تقييم هذه الجوانب جنباً إلى جنب مع المكونات الثلاثة الآتية الذكر من أجل ربط دور المنظمة في النظام المتعدد الأطراف بنماذج ملموسة من العمل الجاري مثل النظام التجاري الدولي والجهود الدولية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

41- وستولى أقصى العناية في كافة أجزاء عملية التقييم للمحافظة على الشمولية التي طلبها المجلس، وضمان نهج كلي حرصاً على استقصاء أوجه التجانس وتطويرها الكامل أثناء التقييم، وأن يعكس التقييم بصورة وافية الترابط بين مختلف مكونات المنظمة وعملها الفني. وسيكون الفريق الأساسي (أنظر أدناه) مسؤولاً عن هذه المهمة.

42- مع أن التقييم سيكون شاملاً، إلا أن فريق التقييم سيحظى بالقدر اللازم من الاستقلالية والمرونة، ضمن نطاق اختصاصاته، لتحديد والتركيز على المجالات التي يعتبر أن فيها مكان قوة ملحوظة يمكن الاستفادة منها ونقاط ضعف يجدر معالجتها، ولتعمق أكثر في بحث القضايا الهامة بنظره. غير أن الفريق سيحرص على تجنب أي انحياز في عملية التقييم قد تؤدي إلى تقويض استقلاليته وعدم تحيزه ومصداقيته، هذا بالإضافة إلى الحرص على امتلاك الخبرة والوقت الكافيين للتعاطي مع القضايا المطروحة للبحث.

### ثالثاً - فريق التقييم ودوره

43- سوف يتألف فريق التقييم من أربعة أعضاء بما فيهم قائد الفريق: يكون فريق التقييم، تحت سلطة مباشرة من قائد الفريق، المسؤول الأوحده عن إدارة العمل الموضوعي في التقييم المستقل الخارجي، والإشراف عليه وسير خطواته، بما في ذلك الاشتراك بالكامل في تنفيذ أعمال التقييم. ويكون كل عضو من الأعضاء في الفريق الأساسي، بما في ذلك قائد



- الفريق، مسؤولاً عن قيادة إحدى المجالات الرئيسية الأربعة التي يشملها التقييم كما أشير إليه أعلاه (الفقرة 15). وتشمل وظائف الفريق الأساسي ما يلي:
- (أ) اتخاذ القرارات بالنسبة إلى المنهجية والنهج، بما في ذلك تحديد خطة العمل، في حدود الاختصاصات والميزانية والإطار الزمني التي وافق عليها المجلس؛
- (ب) اختيار البلدان المرشحة للزيارات القطرية وبرامج المنظمة لإجراء دراسات الحالة، وفقاً للمعايير التي جاءت في الاختصاصات والتي أكدها التقرير الاستهلاكي؛
- (ج) اختيار المقيمين المتخصصين المعاونين والباحثين المساعدين في منافسة مفتوحة؛
- (د) قيادة التقييم بما في ذلك قيادة الفرق المتخصصة والإشراف على جميع المقيمين المعاونين والباحثين المساعدين؛
- (هـ) ضمان اتساق التقييم؛
- (و) إعداد تقارير دورية، وتقارير عن كل مجال رئيسي من مجالات العمل، وإعداد التقرير الموجز؛
- (ز) وضع الصيغة النهائية لجميع التقارير واتخاذ القرارات النهائية بشأنها، ويشمل ذلك النتائج والتوصيات.

44- **المقيّمون المتخصصون:** يساند الفريق الأساسي في عمله أخصائيو يساهمون بخبرتهم ومعارفهم في النظام الحكومي الدولي وأحدث المعارف والخبرات الفنية (مثلاً من خلال الممارسات المتبعة في القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والدوائر الأكاديمية).

45- **فرق التقييم:** تقوم فرق متعددة التخصصات، بما فيها حيث أمكن عضو من الفريق الأساسي، بزيارات إلى البلدان والمكاتب الميدانية للمنظمة وغيرها من المنظمات في النظام المتعدد الأطراف. وتكون لهذه الفرق عضوية مشتركة حيثما أمكن ذلك، أي أن يشارك مقيمون استشاريون في فرق تزور أرجاء عدة من العالم. ويكون هؤلاء المقيمون الاستشاريون في معظم الحالات أعضاء أيضاً في الفرق المتخصصة التي تقيم البرامج الفنية للمنظمة تعالج حسب الحاجة مواضيع إدارة المنظمة وتنظيمها وحاكمتها ودورها في النظام المتعدد الأطراف. سيكون بالتالي عدد المقيمين المختصين محدوداً في كل مجال من مجالات العمل وسيشاركون في عدة بعثات ميدانية فضلاً عن عملهم في المقر.

46- يعطي الملحق 2 المرفق الأول معلومات عن الكفاءات التي يفترض أن يمتلكها الفريق الأساسي والاستشاريون المعاونون ومعايير اختيارهم. ويعاون فريق التقييم في عمله مشرف إداري على عمليات التقييم (أنظر أيضاً الملحق 2 المرفق الأول).

47- وستشرف على الفريق الأساسي للتقييم أثناء عمله لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي. وتتولى هذه اللجنة الإشراف العام على إدارة التقييم وسير العمل فيه، بما في ذلك المسائل المالية والالتزام بمعايير الجودة

والاستقلالية. وستكون مسؤولة عن الموافقة على مقترحات الفريق الأساسي لإجراء التقييم والمضمنة في التقرير الاستهلاكي (أنظر الملحق (1) حاكمية التقييم المستقل الخارجي ووظائف لجنة المجلس المعنية بالتقييم المستقل الخارجي).

#### رابعاً- نطاق التقييم

#### المواضيع الرئيسية في التقييم

48- يقوم أسلوب التعامل مع مختلف الجوانب التي سيشملها التقييم على أسئلة أساسية مشتركة بين جميع عمليات التقييم:

- (أ) التغييرات الرئيسية في البيئة الخارجية التي تعمل في سياقها المنظمة؛
- (ب) جدوى المنظمة بالنسبة إلى احتياجات وأولويات الحكومات وشعوب البلدان الأعضاء والمجتمع الدولي؛
- (ج) الخصائص الوظيفية ووضوح الأهداف والاستراتيجية والتصميم وخطة التنفيذ لتلبية تلك الاحتياجات والأولويات؛
- (د) كفاءة العملية المتبعة وفعاليتها؛
- (هـ) نقاط القوة والضعف المؤسسية، بما في ذلك الثقافة المؤسسية وشمولية العملية؛
- (و) نوعية المخرجات وكميتها، قياساً بالموارد المسخّرة للاضطلاع بالعمل؛
- (ز) نوعية المخرجات وكميتها (التأثيرات) نتيجة الأنشطة والمخرجات أيضاً قياساً بالموارد المسخّرة للاضطلاع بالعمل؛
- (ح) التأثيرات واستدامتها من حيث المنافع لأجيال الحاضر والمستقبل على صعيد الأمن الغذائي والتغذية والرفاهية الاجتماعية والاقتصادية والبيئة وما إلى ذلك؛
- (ط) الميزة المقارنة للمنظمة لتلبية الاحتياجات ذات الأولوية.

49- هناك عدد من الأسئلة الشاملة أو البارزة في التقييم تتناول التأثيرات والاحتياجات والأولويات، الميزة المقارنة (بما في ذلك الثغرات في التركيبة الدولية)؛ والكفاءة. ولا بد من الإجابة على هذه الأسئلة بغية التوصل إلى تقييم شامل للتأثيرات على المنظمة وعلى عملها. ومن بين ما تشمل هذه الأسئلة ما يلي:

- (أ) نقاط القوة والضعف المؤسسية العامة في المنظمة ومساهمتها في إحداث تأثيرات مستدامة (بما يشمل قضايا المساواة بين الجنسين وحقوق الطفل): - عند معالجة مجالات اختصاص المنظمة:

- 1- الأهداف الإنمائية للألفية، هدف مؤتمر القمة العالمي للأغذية وأهداف الدول الأعضاء في المنظمة كما اتفق عليها في الإطار الاستراتيجي للمنظمة، لاسيما المتعلق منها بالنقاط التالية:
- (1) الجوع والفقر (الهدف الإنمائي الأول للألفية) - إلى أي مدى تساهم المنظمة في القضاء على انعدام الأمن الغذائي والفقر في الريف؟
- (2) البيئة (الهدف الإنمائي السابع للألفية) - ما هي نتائج دعم المنظمة لصيانة الموارد الطبيعية للأغذية والزراعة وتحسينها واستخدامها على نحو مستدام؟
- 2- النمو والتنمية الاجتماعية والاقتصادية على المستويين الريفي والقطري، خاصة في علاقتها بالحد من الفقر. كيف ساهمت المنظمة في تحقيق زيادات مستدامة في إمدادات وتوافر الأغذية ومنتجات أخرى من قطاعات المحاصيل والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك والغابات؟
- 3- الحاجة إلى المعلومات على المستويين العالمي والقطري. هل إن قيام المنظمة بتوفير المعلومات وعمليات التقييم وإعطاء دفع لإدارة المعارف في قطاعي الأغذية والزراعة أدى إلى تحسين اتخاذ القرارات على المستويين القطري والدولي؟
- 4- الحاجة إلى وجود أطر دولية تشريعية وتنظيمية ولوضع المعايير. ما مدى نجاح المنظمة في الترويج للسياسات وتطويرها وتعزيزها والأطر المساعدة في مجال معايير وتنظيم الأغذية والزراعة ومصايد الأسماك والغابات؟
- (ب) إلى أي مدى تعكس مستويات الموارد في المنظمة واستخدام الموارد المحدودة فيها أولويات الأعضاء واحتياجاتهم وهل تتواءم مع المهام التي تسعى المنظمة إلى الاضطلاع بها ومع توقعات الأعضاء ومع الطلبات الأولى بالاهتمام والمزايا المقارنة ومجالات الكفاءة في المنظمة التي أبرزها تحليل التقييم؟
- (ج) ما التوقعات العالمية المتغيرة بالنسبة إلى الاحتياجات في مجال اختصاص المنظمة؟
- (د) كيف تركّز المنظمة عملها في مجال اختصاصها وما مدى قدرتها على:
- 1- تحديد الاحتياجات والأولويات المتغيرة وتكييفها؛
- 2- تحديد أوجه التحسّن وتكييف هيكلها المؤسسية وطرق عملها بما يتماشى مع الاحتياجات المتغيرة والفرص التي تتيحها التقانة الحديثة وتحسّن الاتصالات وما إلى ذلك؟
- (هـ) ما جدوى مقترحات الإصلاح التي قدّمها المدير العام وفعاليتها المرتقبة وإمكانية تنفيذها، بما في ذلك تلك التي وافق المؤتمر العام (نوفمبر/تشرين الثاني 2005) على تنفيذها وما مدى استمرار جدوى الوثائق الاستراتيجية الرئيسية في المنظمة وملاءمتها، بما فيها الإطار الاستراتيجي؟
- (و) ما مدى مساهمة العناصر التالية في تحقيق الأهداف والغايات المرجوة في المنظمة: هيكل الإدارة وممارساتها؛ ترتيبات الميزانية والتمويل بما في ذلك العلاقة بين الميزانية العادية الرئيسية والموارد من خارج الميزانية؛ الهياكل المؤسسية؛ ثقافة الإدارة؛ النظم الإدارية والمالية؛ والسياسات والممارسات الخاصة بالموارد البشرية؟

50- كما سيولي التقييم المستقل الخارجي العناية للعملية المتبعة في المنظمة حرصاً على اعتماد التوصيات الصادرة عن عمليات التقييم فيها وغيرها من أنشطة الإشراف وضمان النوعية وعلى تنفيذ تلك التوصيات.

51- يتضمّن الملحق الثاني بالمرفق 2 قائمة حصر بالقضايا التي أشارت إليها جماعة العمل بين الدورات لإحالتها إلى الفريق الأساسي عند إعداد التقرير الأولي للتقييم.

### الفترة التي يشملها التقييم

52- يعد هذا التقييم استشرافياً. وهو يعنى بالدرجة الأولى بتحديد نقاط القوة والضعف في برامج المنظمة وأساليب عملها وهياكلها من منظار التطلع إلى المستقبل. وفي سياق دراسة قدرة المنظمة على التغيير والاستجابة بصورة مرنة لتغير احتياجات الأعضاء والبيئة الخارجية على المدى المتوسط، سيكون من الضروري النظر في خلفية الإصلاح في المنظمة منذ أن بدأت الجولة الحالية من الإصلاحات عام 1994. لكن عند تفحص فعالية البرامج وتأثيرها، سيكون من الأنسب بإجمال وضع إطار زمني للنظر في نتائج العمل وتأثيراته في السنوات الأربع إلى الست الماضية، على اعتبار أنه من الصعب الحصول على معلومات مفصلة وعلى تحديد العلاقات السببية من حيث التأثيرات في الفترات الزمنية الأطول. سيتمحور التقييم بالنسبة إلى العديد من القضايا المؤسسية حول كفاءة وفعالية الممارسات الحالية وليس الممارسات المعهودة سابقاً، فضلاً عن المنافع المحتملة للإصلاحات الجارية.

### خامساً- منهجية التقييم

53- من المنتظر أن يطبق التقييم القواعد والمعايير للتقييم في منظومة الأمم المتحدة، حسبما وافقت عليها مجموعة التقييم في الأمم المتحدة في أبريل/نيسان 2005 (وتتفق هذه المعايير إلى حد كبير مع مبادئ التقييم للجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية). وهناك عدد من العناصر المعيارية لمنهجية التقييم التي لا بد من التأسيس عليها في أي تقييم. وتشمل هذه العناصر طرائق مجربة لعلم الاجتماع فيما يتعلق بالمعينة؛ وتحديد المؤشرات؛ والقياس، والخطوط التوجيهية لإجراء المقابلات (مفتوحة، هيكلية أو شبه هيكلية؛ شخصية وجها لوجه، عن طريق الهاتف، أو في جلسات المجموعات)؛ استخدام الاستبيانات وتصميمها؛ التثليث؛ الإثبات والترجيح. كما تشمل مجموعة الطرائق المتوافرة أدوات بسيطة لتحليل التكاليف مقابل المنافع؛ والجمع التشاركي للبيانات (مثل تقنيات التقييم الريفي السريع)؛ تصميم مصفوفة تقييم شاملة؛ وحلقات عمل لأصحاب الشأن/الإثبات واستعراض النظراء.

## تعظيم استخدام المعلومات المتوافرة

54- المقصد من التقييم المستقل الخارجي تعظيم الاستفادة من المعلومات المتوافرة. ويبدأ ذلك باستعراض مبدئي يعد ضروريا لإعداد التقرير الاستهلاكي، ومن ثم يتواصل على مدى عملية التقييم. وسيجري الفريق الأساسي استعراضا مكتوبا لوثائق استراتيجية المنظمة وسياساتها الجامعة، وتقارير التقييم، والخطوط التوجيهية، والبرامج القطرية والمخرجات الرئيسية، وتتبع مسار التطوير منذ بدء المرحلة الحالية للإصلاح في عام 1994، ولكنه سيركز على السنوات الست الأخيرة. وسيدعم ذلك مجموعة واسعة من المقابلات مع ممثلي البلدان الأعضاء وأمانة المنظمة أثناء المرحلة الاستهلاكية.

55- وسيعمل التقييم على تعظيم الاستفادة من التقييمات الموجودة والأعمال الماثلة، وبالتالي لن يقوم بنفسه بدراسة جميع الجوانب في تفصيل ولكنه سيعتمد، إلى أقصى حد ممكن، على عمل الآخرين في التوصل إلى أحكامهم. ومن المعتقد أن العديد من تقارير التقييم المستقل التي أصدرتها حديثا إدارة التقييم في المنظمة ذاتها، توفر معلومات مفيدة ولا تتطلب التكرار، غير أن المقيمين سيحتاجون إلى تقييم نوعية هذا العمل الموجود، بما في ذلك استهلاليته وحياديته. كما ينبغي أن يشمل ذلك مدى إطاعة المنظمة لما ورد في تقارير التقييم السابقة.

## تقييم التأثيرات

56- سيكون لا بد لفريق التقييم من الاعتماد بقدر كبير على البيانات الثانوية المستقاة من تقييمات المنظمة نفسها والوثائق الأخرى، ومن أصحاب الشأن في البلدان الأعضاء سواء في عروض شفوية أو مكتوبة. بيد أنه سيكون من اللازم على الاستشاريين أن يقوموا بأنفسهم بتقييم جودة البيانات التي يعتزمون استخدامها وأن يدعموا ذلك، حيثما أمكن، ببعض البيانات الأولية ولربما يكون ذلك من خلال دراسات التأثيرات القطرية و/أو والبرامجية التي يكلف بإجرائها بصورة منفصلة. وسيتم اختيار المجالات لتقييم التأثيرات بصورة متأنية على ضوء هذه القيود. وبالنظر إلى المدخلات الصغيرة نسبيا من جانب المنظمة في عمليات التطوير على المستويين القطري والعالمي، فإن الأسئلة الرئيسية ستعنى بمدى إسهام ذلك في مجرى مقبول للسببية. وينبغي أن يتضمن التقرير الاستهلاكي مقترحات محددة بشأن تقييم التأثير.

## عملية تشاورية وشفافة

57- سيكون التشاور مع جميع أصحاب الشأن جانبا هاما حرصا على ضمان الثقة والمرجعية في عملية التقييم. وسيكون من المهم أثناء المرحلة الاستهلاكية تحديد القضايا ومجالات التركيز وغيرها. كما سيكون ضروريا فيما يتعلق بجمع المعلومات؛ للتحقق من الاستنتاجات ولدراسة قابلية التنفيذ المحتملة للتوصيات (والتي ينتظر أن تكون هامة بوجه خاص في مجالات الحاكمية والإجراءات الإدارية والمالية وإجراءات الموارد البشرية). وفي البلدان والزيارات الموقعية للمكاتب الميدانية، وكذلك في المقر، فإن المشاورات والمقابلات مع ممثلي الحكومات، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية، والوكالات الإنمائية، وجماعات التنسيق والترويج داخل البلدان، وهيئات بحوث

السياسات، والمستفيدين ستكون جميعها هامة. فضلا عن ذلك، قد ينظر في عقد عدد من حلقات العمل لأصحاب الشأن في بعض المجالات الرئيسية، مثل الحاكمية، وللتحقق من المخرجات الرئيسية للتقييم. كما أن الاستبيانات ولربما لوحات النشرات الإلكترونية، ستكون هامة بدورها في الحصول على إسهامات من جميع أصحاب الشأن، وعلى المساعدة في ضمان الشفافية والمرجعية.

58- وستكون المنجزات الوسيطة الرئيسية للتقييم، مثل التقرير الاستهلاكي، متاحة على موقع مفتوح للجمهور على الويب ومكرّس للتقييم المستقل الخارجي.

### العينات للتقييم والتحليل المتعمقين

59- ستنبني المعاينة على عملية الاستعراض والتشاور في المرحلة الاستهلاكية، والتي يمكن أيضا أن تتضمن على نحو مفيد تحليلا أوليا لأوجه القوة والضعف في المنظمة والفرص والتهديدات التي تواجهها.

60- **الزيارات القطرية ودراسات الحالة القطرية:** من الضروري لجميع جوانب التقييم أن يقوم فريق التقييم بزيارة البلدان الأعضاء، إضافة إلى العمل من خلال أشكال أخرى من الاستقصاء مثل الاستبيانات والمقابلات الهاتفية. فمن خلال الدراسات على المستوى القطري يمكن التأكد من نتائج العمل الذي تقوم به المنظمة، كما سيجري استعراض وجهات نظر البلدان الأعضاء بصورة وافية. ويتم اختيار البلدان التي ستشملها الزيارات من قبل الفريق الأساسي استنادا إلى مجموعة من المعايير المحددة بصورة واضحة والتي تتسم بالشفافية، والتي ينبغي تفصيلها في التقرير الاستهلاكي.

61- في ضوء التركيز على تلك البلدان التي تضم أعدادا كبيرة من الفقراء والجبايع، ستكون المعاينة مقصودة لمجموعة مختارة من البلدان لضمان تمثيل متغيرات رئيسية، من بينها: التوازن الإقليمي، مستوى التنمية، عدد من يعانون سوء التغذية؛ الأعداد الكبيرة والصغيرة من السكان؛ حجم برنامج المنظمة (المعياري والفني ومساعدات الطوارئ). وستكون الاعتبارات اللوجستية عاملا بدورها. وسيكون الاختيار ضمن نطاق هذه المعايير اختيارا عشوائيا (المعاينة العشوائية الطبقيّة).

62- من المتوخى أن تغطي الزيارات القطرية نحو 12-14 في المائة من أعضاء المنظمة (زهء 25 بلدا)، مما يتيح عينة تمثيلية من البلدان الرئيسية المشمولة بالزيارات. وفي ذات الوقت، سيكون من الضروري القيام بزيارات لمنظمات دولية أخرى وأعضاء في منظومة الأمم المتحدة ممن يعملون في مجالات اختصاصات المنظمة. ويمكن أن يترافق ذلك، إلى أقصى حد ممكن، مع الزيارات القطرية. كما يمكن لفريق التقييم أن يتوخى إجراء عدد محدود من دراسات الحالة القطرية المتعمقة بقدر كبير لبرنامج المنظمة ككل، أو لجوانب معينة منه.

63- وستغطي الأفرقة التي تقوم بالزيارات القطرية جميع مجالات التقييم بما في ذلك قضايا الحاكمية والتنظيم والإدارة. وينبغي أن يقوم الفريق الأساسي بوضع خطة الزيارات القطرية والاتصالات ذات الصلة بما يتفق مع المعايير المحددة أعلاه، وأن يعرضها على لجنة المجلس ومن المستحسن أن يكون ذلك جزءاً من التقرير الاستهلاكي.

64- وقد يكون من المفيد، قبل القيام بالزيارات القطرية، تنظيم حلقة عمل لجميع الذين سيشاركون في العمل الميداني لضمان الفهم وإتباع النهج المشتركة فيما يتعلق بالعمل القطري، بما في ذلك المنهجيات المطبقة ومقارنة الاستنتاجات المستخلصة من العمل الميداني.

65- **البرامج من أجل التقييم المتعمق:** إضافة إلى الاستعراض العام لجميع البرامج اللازم لشمولية التقييم المستقل الخارجي، سيكون من المهم إجراء تحليل تفصيلي بقدر أكبر لعينة من البرامج والقضايا الشاملة. ومن المنتظر أن يعرض الفريق الأساسي مقترحاته بهذا الشأن في التقرير الاستهلاكي. وسيكون واحد من المعايير في هذا الاختيار هو مدى قيام التقييمات الموجودة بتقدير هذه المسائل بالفعل. وبغية تقييم استشاري، فإن المعايير قد تشمل أيضاً: حجم البرنامج أو مجال العمل؛ الطلب من البلدان الأعضاء؛ مجالات العمل التي ينظر في التوسع فيها بسبب ما لوحظ من ارتباطها الوثيق وفائدتها؛ أو من أجل إلغائها أو تخفيضها. كذلك وفي حال أن يكون العمل قد قلص بالفعل بسبب اتفاق عام على افتقاره لأولوية مستمرة يمكن أن يكون التقييم مفيداً لأغراض المساءلة ولكن من المستبعد أن يقدم دروساً استشرافية.

66- **التحليل المتعمق للقضايا في مجال الإدارة والتنظيم (الموارد، الميزانية، الشؤون الإدارية، الموارد المالية والبشرية):** مثلما هو الحال مع تقييم البرنامج يلزم استعراض عام للقضايا في مجموعها، غير أنه عند معاينة هذه المجالات لإجراء مزيد من الدراسة المتعمقة فإن المعايير ستشمل توافر المعلومات الموجودة من تقارير المراجعة، العمل الاستشاري للإدارة، والدراسات الداخلية. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تشمل المعايير نطاق المخاطر، المالي والسياسي معا (السمعة العامة)؛ ما يلاحظ من إمكانيات تحقيق مكاسب في الكفاءة؛ وأهمية المجال بالنسبة لتسليم المنظمة.

#### دراسة مؤسسات أخرى والقياس

67- لا بد للتقييم المستقل الخارجي أن يستعرض عمل مؤسسات أخرى بخلاف المنظمة، خاصة في نطاق النظام المتعدد الأطراف. وسيكون ذلك هاماً للقياس فيما يتعلق بالإجراءات، العمليات، جودة العمل وغيرها. ونظراً لأنه لا يمكن الحكم على أداء المنظمة بمعزل عن عمل شركائها ومنافسيها، سيكون من الضروري أيضاً إصدار أحكام على مجالات قوة المنظمة النسبية وأوجه ضعفها في نطاق النظام المتعدد الأطراف، فيما يتعلق بمجالات اختصاصاتها. وينبغي أن يقدم التقرير الاستهلاكي توضيحاً عن الطريقة التي يعتزم التقييم انتهاجها لتقدير هذه المجالات، إضافة إلى الزيارات إلى مؤسسات أخرى.

## توصيات التقييم المستقل الخارجي

68- الفريق الأساسي هو المسؤول الأوحد عن استنتاجات التقييم وتوصياته، إلا أنه من المنتظر أن يجري مشاورات واسعة النطاق بشأنها حرصاً على ضمان أسس أسانيدها الفعلية وإمكانيات عمل المتابعة العملي. ويمكن عرض البدائل، حيثما كان مناسباً، مصحوبة بمزاياها ومثالبها. ويمكن للتقييم أن يستخلص استنتاجات شاملة بشأن تقليص أو التوسع في عمل المنظمة الشامل، كما أن قسماً كبيراً من الأعضاء يرى أن التقييم سيجد في الأرجح شواهد كبيرة تسوّغ التوسع في الخدمات التي تقدمها المنظمة. بيد أنه ينبغي للتقييم أيضاً أن يضمن أنه سيقدم، إضافة إلى أي توصيات للتوسع قد يجد ما يبررها، توصيات يمكن تنفيذها لتعزيز فعالية المنظمة في نطاق أوضاع النمو الحقيقي الصفري لميزانية البرنامج الأساسية للمنظمة. كما ينبغي، علاوة على ذلك، أن تعرض توصيات التقييم، إلى أقصى حد ممكن، على أسس تشغيلية مع احترام أدوار الإدارة والأجهزة الرئاسية في وضع الخطط التشغيلية.

### سابعاً- المخرجات والجدول الزمني

69- **آخر مهلة للتقرير النهائي:** من المقرر أن يدرس مجلس المنظمة التقرير النهائي للتقييم الخارجي المستقل في نوفمبر/تشرين الثاني 2007 إلى جانب ردّ المدير العام، وإذا أمكن ذلك بعد دراسته الأولية من جانب الأجهزة الرئاسية للمجلس. لذا لا بد من إتاحة التقرير النهائي للتقييم المستقل الخارجي على الأقل في شكل مسودة مسبقة بحلول شهر يوليو/تموز 2007.

70- **المخرجات:** يحدد التقرير الاستهلاكي المخرجات الرئيسية المقترح إنجازها من جانب الفريق الأساسي للتقييم الخارجي المستقل لدراساتها من قبل لجنة المجلس المعنية بالتقييم (أنظر الملحق (1)). ولجنة المجلس مسؤولة عن الموافقة على التقرير الاستهلاكي للتقييم الذي أعده الفريق الأساسي كما " ستضمن الالتزام بالاختصاصات في الوقت المطلوب، وجودة العملية والمخرجات واستقلاليتها ضمن حدود الميزانية "... وستقتصر التعليقات بشأن النتائج والتوصيات، على تأكيد الجودة، أي أن النتائج والتوصيات تستند إلى التحليل والأدلة". ومن المتوقع أن تشمل المخرجات من بين الأمور التي تحدد في سياق عملية التقييم:

(أ) تقرير استهلاكي (تقدّمه للموافقة عليه لجنة مجلس التقييم المستقل الخارجي بعد شهرين تقريباً على بدء التقييم)؛

(ب) تقرير عن سير العمل، بما في ذلك تقارير عن مجالات منفردة شملها التقييم المستقل الخارجي (العمل الفني، الحاكمية، ما إلى ذلك)؛

(ج) مسودات وتقرير نهائي عن التقييم لدراسته من جانب مجلس المنظمة.



71- **التقرير الاستهلاكي**: تقضي مهمة الفريق الأساسي بالدرجة الأولى بإعداد تقرير استهلاكي في مهلة شهرين من بدء التقييم كي يوافق عليه لجنة مجلس التقييم المستقل الخارجي. يأخذ الفريق الأساسي في الحسبان عند إعداد اقتراحاته في التقرير الأولي، الاعتبارات المتعلقة بنطاق التغطية والقضايا المطروحة والمنهجية المشار إليها جميعاً أعلاه. لكن يشجّع الفريق الأساسي على اقتراح حلول بديلة حيثما يراها مناسبة، وعلى إضافة اعتبارات أخرى في اقتراحاته. وسيشكل التقرير الأولي خارطة طريق شاملة للتقييم، بما في ذلك اقتراحات عن:

(أ) القضايا التي يجدر أن يتناولها التقييم وكيف يعتمزم معالجة مجموعة القضايا المشار إليها؛

(ب) المنهجية المقترحة للتقييم ومعايير اختيار:

1- البلدان التي ستشملها الزيارات لإجراء دراسات الحالة ومخطط الزيارات والدراسات استناداً

إلى تلك المعايير؛

2- البرامج ومجالات العمل لإجراء مزيد من التقييم العمق والبرامج المختارة؛

3- قضايا الإدارة والقضايا المؤسسية والإدارية والمالية والمتعلقة بالموارد البشرية لدراساتها في العمق؛

4- الوكالات الأخرى التي يجدر زيارتها لأغراض المقارنة وإعادة النظر في موقع المنظمة ضمن

النظام المتعدد الأطراف؛

(ج) مخطط الزيارات والدراسات استناداً إلى تلك المعايير.

72- تكون جميع المخرجات مقتضبة قدر الإمكان وتعدّ باللغة الإنكليزية. ويجب أن تستخدم فيها لغة مباشرة بعيدة عن الألفاظ العلمية وعن الزخرفة عند وصف المشاكل ونقاط الضعف وأن يسهل فهمها على القارئ. وينبغي إضافة ملحقات ومرفقات فقط في حال وجود مسوّغ منطقي واضح لذلك. يجب إدراج ملخصات تنفيذية تتناول النتائج والتوصيات. وفي حال تعدّرت معالجة بعض القضايا المتفق على تحليلها في التقرير الأولي بالشكل المرجو في سياق التقييم، ينبغي شرح الأسباب الكامنة وراء ذلك.

73- **الموقع على الإنترنت**: تنشر المخرجات في موقع خاص بهذا التقييم على الويب وتتاح بعدها لجمهور أكبر توحياً لمزيد من الشفافية في عملية التقييم.

*الملحق 2 المرفق الأول: المؤهلات المطلوبة في الفريق الأساسي للتقييم*

*والمشرف الإداري لعمليات التقييم*

74- يختار المرشحون لجميع الوظائف استناداً إلى ما يتمتعون به من مهارات فنية. كم سيراعى التوازن بين الأقاليم و بين الجنسين. وستكون المهارات اللغوية عاملاً هاماً أيضاً عند الاختيار، حيث يشترط إتقان اللغة الإنكليزية ويستحسن معرفة العربية، الصينية، الفرنسية و/أو الأسبانية. وتجنباً لتضارب المصالح، يستثنى من الاختيار بالنسبة للفريق الأساسي ومستشاري ضمان الجودة، الأشخاص الذين كانوا في السنوات الثلاث الأخيرة موظفين في المنظمة والذين

قاموا بأعمال هامة غير التقييم في المنظمة في السنوات الثلاث الأخيرة أو الذين مثلوا حكوماتهم في هياكل الحاكمية في المنظمة في السنوات الثلاث الأخيرة. كما يستثنى الأشخاص الذين لا يزالون يعملون لصالح حكوماتهم الوطنية أو أي منظمة تعمل مباشرة في مجال اختصاص منظمة الأغذية والزراعة.

75- يكون الفريق الأساسي تحت السلطة المباشرة لقائد الفريق وهو المسؤول الأوحد عن توجيه جميع العمل الموضوعي للتقييم المستقل الخارجي والإشراف عليه وسير العمل فيه، بما في ذلك المشاركة التامة في تنفيذ عمل التقييم. وسيعمل أعضاء الفريق الأساسي على أساس متفرغ نوعا ما اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2006 حتى سبتمبر/أيلول 2007. وسيطلب من قائد الفريق الأساسي القيام ببعض العمل المبدئي في ديسمبر/كانون الأول 2005، كما سيطلب منه/منها، ولربما من بعض الأعضاء الآخرين في الفريق الأساسي، تقديم إسهامات حتى نهاية نوفمبر/تشرين الثاني 2007.

76- سيكون كل عضو من أعضاء الفريق الأساسي، بما في ذلك قائد الفريق، مسؤولا عن قيادة واحد من المجالات الأربعة الرئيسية التي سيشملها التقييم:

- (أ) العمل الفني للمنظمة (المعياري، الاستشاري الفني وبناء القدرات، بما في ذلك في حالات التنمية والطوارئ والإحياء)؛
- (ب) قضايا الإدارة والتنظيم؛
- (ج) قضايا الحاكمية؛
- (د) ودور المنظمة في نطاق النظام المتعدد الأطراف.

77- مؤهلات وخبرات الفريق الأساسي معترف بها دوليا و:

- (أ) خبرة لا تقل عن 15 سنة على مستوى السياسات العليا في مجال التنمية أو الإدارة الدولية، ويفضل أن يكون قسم من هذا العمل قد تم مباشرة في بلدان نامية؛
- (ب) خبرة بأعمال التقييم، ويفضل أن تشمل الخبرة بأعمال التقييم المعقدة؛
- (ج) معرفة واسعة بالنظام المتعدد الأطراف؛
- (د) وقدرات مؤكدة فيما يلي:
  - (1) القيادة،
  - (2) الاتصالات (كتابة وشفاهة)،
  - (3) التحليل المفاهيمي والتطبيقي؛
  - (4) رفع تقارير موجزة، بما في ذلك تلخيص النتائج والتوصيات.
- (هـ) معرفة المجالات الموضوعية لاختصاصات المنظمة والعمل مع هذه المجالات، سيكون ميزة هامة؛

(و) يحتاج واحد على الأقل من أعضاء الفريق الأساسي أن يكون ملماً بالطرائق الكمية والنوعية للأبحاث الاجتماعية والاقتصادية، بما في ذلك تقنيات المسوح التشاركية وتحليل التكاليف مقابل المنافع حسب تطبيقها على الأوضاع المعقدة (بما في ذلك المتغيرات الأساسية غير القابلة للقياس).

78- قائد الفريق الأساسي للتقييم: سيتولى القيادة العامة لفريق التقييم كما سيكون مسؤولاً عن واحد من مجالات عمل التقييم المتخصص، وسيكون ذلك في الأرجح بشأن دور المنظمة في نطاق النظام المتعدد الأطراف. وإضافة إلى ما تقدم، ستشمل المؤهلات ما يلي:

- (أ) الخبرة بعمليات التقييم المعقدة، ويفضل أن تكون في إطار النظام المتعدد الأطراف؛
- (ب) معرفة المجالات الموضوعية لاختصاصات المنظمة؛
- (ج) الخبرة الكبيرة لمجموعة من البلدان النامية؛
- (د) الخبرة في مجال التخطيط الاستراتيجي على المستوى المؤسسي الجامع؛
- (هـ) معرفة دقائق الأمم المتحدة والنظام المتعدد الأطراف الأوسع.

79- عضو الفريق الأساسي (العمل الفني للمنظمة): ستشمل المؤهلات، إضافة إلى ما تقدم (الفقرة 10)، المعرفة المتعمقة على مستوى كبار المسؤولين بقضايا الأمن الغذائي، الزراعة والتنمية الريفية ومعرفة كافية بمصائد الأسماك والغابات. وسيشمل ذلك خبرات كبيرة لمجموعة من البلدان النامية.

80- عضو الفريق الأساسي (قضايا الإدارة والتنظيم): ستشمل المؤهلات، إضافة إلى ما تقدم، معرفة بأفضل ممارسات إدارة الأعمال في سياق القطاع العام المتعدد الجنسيات والمتعدد الثقافات (المعرفة بأحدث ممارسات القطاع الخاص ستكون ميزة كبرى، إضافة للمعرفة بالنظام الموحد للأمم المتحدة) وتشمل الخبرة ما يلي:

- (أ) البرمجة، الميزنة، والإدارة القائمة على النتائج؛
- (ب) إدارة الموارد البشرية؛
- (ج) الإدارة المالية والإدارية، بما في ذلك إدارة المخاطر والمعايير المحاسبية؛
- (د) تطبيق تقانة المعلومات/تقانة الحاسوب في جميع جوانب ممارسات الأعمال على منظمة متعددة المواقع؛
- (هـ) ستكون المعرفة بالنظام الموحد للأمم المتحدة ميزة.

81- عضو الفريق الأساسي (قضايا الحاكمية): وستشمل المؤهلات، إضافة إلى ما تقدم، الخبرة الفنية والخبرة بالقضايا الحاكمية وبالتحليل المؤسسي في الأمم المتحدة ومؤسسات القطاع العام الدولية الأخرى وستكون الخبرة المكتسبة

من عضوية الأجهزة الرئاسية لمنظمة دولية كبرى مميزة، فضلا عن الخبرة بمشاركة الأطراف الفاعلة في الدولة في مسائل الحاكمية

82- عضو الفريق الأساسي (دور المنظمة في نطاق النظام المتعدد الأطراف): تشمل المؤهلات، إضافة إلى ما ورد أعلاه، المعرفة الفنية والخبرة بالنظام المتعدد الأطراف، خاصة بمجالات اختصاصات منظمة الأغذية والزراعة. كما أن المعرفة بمنظمات الأمم المتحدة الأخرى، ومؤسسات التمويل المتعددة الأطراف، والنظام الدولي للبحوث الزراعية والقطاع غير الحكومي المتعدد الأطراف، تعتبر جميعها من المزايا.

### المشرف الإداري لعمليات التقييم

83- سيكون المشرف الإداري لعمليات التقييم مسؤولا عن إنجاز الأعمال الإدارية اليومية للتقييم المستقل الخارجي. وسيكون المرشح المختار مطلوباً لفترة مستمرة من الخدمة اعتباراً من يناير/فبراير - كانون الثاني/شباط 2006 حتى سبتمبر/أكتوبر - أيلول/تشرين الأول 2007. وتشمل الوظائف المساندة للمشرف الإداري، الذي يقدم تقاريره مباشرة إلى قائد الفريق الأساسي للتقييم، ما يلي:

- (أ) الإعلان عن وظائف الاستشاريين والموظفين المعاونين الآخرين للتقييم وتعيينهم؛
- (ب) إبرام العقود، السفر والمدفوعات؛
- (ج) رصد خطة العمل والميزانية للفريق الأساسي؛
- (د) إدارة موقع التقييم المستقل الخارجي على الويب؛
- (هـ) الإشراف على عدد محدود من الموظفين المعاونين.

84- وتشمل المؤهلات والخبرات ما يلي:

- (أ) تقديم الدعم التشغيلي ودعم الإدارة لمشروعات كبيرة متعددة الأطراف،
- (ب) فهم التقييم،
- (ج) وتعتبر ميزة الإلمام:

1- النظم الإدارية والمالية للمنظمة

2- الهيكل المؤسسي للمنظمة، بما في ذلك المكاتب الميدانية.

85- واتفقا مع إجراءات المنظمة يكون دفع الأتعاب بالكامل لجميع المستشارين العاملين في التقييم، بما في ذلك الفريق الأساسي وقائده، مشروطاً بتسليم مخرجات التقييم في الوقت المطلوب وفقاً لخطة العمل.

الملحق 2 المرفق الثامن: قائمة إشارية بالقضايا التي سيعالجها  
التقييم المستقل الخارجي لمنظمة الأغذية والزراعة

معلومات أساسية

86- سيحدد الفريق الأساسي للتقييم مقترحاته بشأن القضايا التي سيعالجها التقييم في تقريره الاستهلاكي. كما قد تحدد أثناء مسار التقييم قضايا أخرى تستلزم دراسة متعمقة. وسيكون من المتعذر تغطية جميع القضايا بنفس الدرجة من التعمق، كما أن بعض القضايا ستستلزم قدراً أكبر من التحليل مقارنة مع غيرها، وبالتالي سيتقدم الفريق الأساسي بمقترحاته عن السبيل الذي يعتزم إتباعه في معالجة مجموعة القضايا المحددة، وذلك أيضاً كجزء من تقريره الاستهلاكي. وللمساعدة في هذه العملية قامت مجموعة العمل لما بين الدورات بتحديد بيان مبدئي بالقضايا التي تهم البلدان الأعضاء التي سيشملها التقييم والمناقشات في الاستنتاجات والتوصيات، حيث يرد إيجازها فيما يلي. ويشجع الفريق الأساسي، عند تقديمه للتقرير الاستهلاكي، أن يقترح القضايا البديلة التي يراها غير مناسبة. ويجري مزيد من تفصيل القضايا المتعلقة بالآتي:

(أ) العمل الفني للمنظمة؛

(ب) إدارة وتنظيم المنظمة؛

(ج) حاكمية المنظمة؛

(د) ودور المنظمة في نطاق النظام المتعدد الأطراف.

87- إن العمل الفني للمنظمة وأهميته وفعاليتها وتأثيره هو في قلب التقييم المستقل الخارجي وسيعالج القضايا المشتركة في جميع التقييمات حسبما أشير إليه أعلاه. وقد تشمل قضايا التركيز ما يلي:

(أ) احتياجات وأولويات الأعضاء بما في ذلك الاحتياجات من حيث نطاق احتياجات مختلف فئات الأعضاء (الأقاليم، مستويات الدخل، عدد الفقراء ومن يعانون انعدام الأمن الغذائي وغيرها)؛

(ب) العمل الفني في مجالات اختصاصات المنظمة (الأمن الغذائي، التغذية، التغلب على الفقر في الريف، المحاصيل، الثروة الحيوانية، الغابات، مصائد الأسماك، البيئة والاستخدام المستدام لقاعدة الموارد الطبيعية، التجارة بالسلع الزراعية وغيرها)؛

(ج) أنواع العمل (في مجال السياسات، التنظيم، بناء القدرات والتطوير المؤسسي، الفني العلمي، الترويج وغيرها)؛

(د) مستوى التدخلات (عالمي، إقليمي، قطري، شبه قطري)؛

(هـ) المجموعة المستهدفة (مثلاً فقراء الريف، المرأة)؛

(و) أسلوب التدخلات (مثلاً رائد، مخرجات، معلومات من البرنامج العادي، دعم استشاري)؛

(ز) مدى تلبية الاحتياجات من قبل منظمات أخرى (أنظر دور المنظمة في نطاق النظام المتعدد الأطراف)؛

- (ح) مدى تطابق موارد المنظمة ومخرجاتها مع احتياجات وأولويات الأعضاء؛
- (ط) قضايا العملية والكفاءة فيما يتعلق بالعمل الفني للمنظمة بما في ذلك:
- 1- دمج المحاور الشاملة للقطاعات، مثل المنظور الجنساني، سبل المعيشة المستدامة وفيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسبة (الإيدز)؛
  - 2- العمل المتكامل عبر الحدود الفنية؛
  - 3- التجانس بين مختلف أنواع العمل وتكامل العمل الإنمائي المعياري والتنفيذي؛
  - 4- الشراكات مع منظمات أخرى على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية، بما في ذلك الشراكات لتكوين معارف عالمية.
- (ي) نوعية وكمية ومدى ملاءمة المخرجات، بما في ذلك مخرجات المعلومات وتعميمها؛
- (ك) النتائج والتأثيرات المستدامة، بما في ذلك مدى الاستفادة من نتائج عمل المنظمة في جميع المجالات في التنمية على المستويات القطرية والإقليمية العالمية وانعكاساتها. وقد يولي هذا اهتماما خاصا لإمكانيات تحديد المساهمات النوعية للمنظمة وتأكيد مصداقية المساهمة في التأثيرات فيما يتعلق ما يحققه العمل من الرفاه الإنساني، بما في ذلك، وإن لم يقتصر على، الآتي:
- 1- وظيفة المنتدى لتبادل المعلومات والتقدم صوب الاتساق الإقليمي والعالمي في مضمار السياسات والمؤسسات في مجالات اختصاصات المنظمة؛
  - 2- الاتفاقات والمعاهدات والقواعد والمعايير الدولية؛
  - 3- العمل في مجال السياسات والمنتجات الاستشارية في مجال السياسات؛
  - 4- الترويج؛
  - 5- إدارة المعارف والمعلومات؛
  - 6- التحليل التقديري للاتجاهات على الصعيدين العالمي والإقليمي (حالة القطاعات)، الإحصاءات والإسقاطات، بما في ذلك المتعلقة بالتجارة؛
  - 7- العمل الرائد والبيانات العملية؛
  - 8- تنمية القدرات والمؤسسات؛
  - 9- حشد الموارد والاستثمارات؛
  - 10- الإنذار المبكر والمراقبة؛
  - 11- والاستجابة للطوارئ.

88- إدارة المنظمة وتنظيمها - القضايا فيما يتعلق بالكفاءة والفعالية والشفافية والقدرة على التكيف بمرونة مع الاحتياجات المتغيرة والفرص التقنية، بما في ذلك:

- (أ) القضايا الشاملة للثقافة والأعراف في المنظمة فيما يتعلق:
- 1 - الشفافية؛
  - 2 - تدفقات المعلومات، والاتصالات والتقارير؛
  - 3 - اللامركزية وتفويض السلطات؛
  - 4 - التوجه نحو النتائج والإدارة المرتكزة إلى النتائج، بما في ذلك مدى إمكانية التحقق من نتائج وتأثيرات المنظمة المقصودة؛
  - 5 - ومعالجة المخاطر والشكوك.
- (ب) الإشراف، والمراجعة والتقييم:
- (1) نطاق تغطية التحليل والتقارير وكفايتها ونوعيتها؛
  - (2) الترتيبات المؤسسية بما في ذلك السلطات، خطوط رفع التقارير والاستقلالية في تقديم المعلومات من أجل المساءلة واتخاذ القرارات أمام الإدارة والأجهزة الرئاسية؛
  - (3) الترتيبات المطبقة لتصميم ورصد البرامج التي يمكن التأكد منها.
- (ج) البرمجة والميزنة:
- 1 - العمليات من أجل تحديد:
    - (1) الرؤية الاستراتيجية،
    - (2) احتياجات وأولويات الأعضاء،
    - (3) أوجه القوة والضعف بما في ذلك كفاءة وفعالية البرامج والميزة النسبية؛
  - 2 - المقترحات بشأن تخصيص الموارد:
    - (1) العملية (الكفاءة والفعالية)،
    - (2) الرابطة مع تحليل الاحتياجات والأداء،
    - (3) واتساق وشفافية وشمولية الوثائق من أجل اتخاذ القرار؛
  - 3 - العملية المتعلقة بالتكيفات الجارية في تخصيص الموارد وفي التنفيذ؛
  - 4 - دمج الموارد من خارج الميزانية في برنامج العمل وانعكاساتها على برنامج العمل العادي المتفق عليه والممول من الميزانية الأساسية؛
  - 5 - مدة دورة الميزانية وانعكاساتها على العمل طويل الأجل وعلى الكفاءة؛
  - 6 - تبعات حركة العملات والميزنة اعتماداً على الدولار الأمريكي واليورو.
- (د) الهيكل التنظيمي - مدى ملائمة وكفاءته وفعالته لتلبية احتياجات البلدان الأعضاء، بما في ذلك:
- 1 - دور المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية، وهياكلهما وتوزيع المهام والموارد فيما بينهما؛

- 2 - التنظيم الداخلي في المقر الرئيسي ، والمكاتب الإقليمية واللامركزية الأخرى؛
- 3 - خطوط رفع التقارير والسلطات ومستويات توزيع اتخاذ القرار؛
- 4 - العمل عبر الحدود المؤسسية ومصفوفة البرمجة والإدارة؛
- 5 - كفاية البنية الأساسية للاتصالات؛
- 6 - فرص تلزيم الأعمال خارجيا والتعاقد الخارجي.
- (هـ) النظم والإجراءات الإدارية والمالية - بما في ذلك الاتفاق مع المعايير الدولية المقبولة والقضايا المتعلقة بمختلف أحجام وفئات المعاملات (لحالات الطوارئ ومشروعات التنمية مثلا) بالنسبة لما يلي:
- 1 - المشتريات والعقود بما في ذلك انعكاسات الإجراءات والسلطات؛
- 2 - الترتيبات والإجراءات المالية بما في ذلك الترتيبات المتعلقة بالآتي:
- (1) الرقابة على الميزانية،
- (2) الاحتياطات والمصروفات غير المنظورة؛
- 3 - موضع الرصد والرقابة السابقة واللاحقة؛
- 4 - الفجوات و/أو الحشو في الإجراءات؛
- 5 - أنظمة دعم تقانة المعلومات والاتصالات؛
- 6 - الفرص على المستوى القطري فيما يتعلق:
- (1) عمليات النظام الموحد للأمم المتحدة؛
- (2) والتنفيذ القطري.
- (و) حشد الموارد ونظم وإجراءات المشروعات، بما في ذلك:
- 1 - الدمج مع الأولويات والبرمجة والميزنة في المنظمة؛
- 2 - المرونة والكفاءة والاستجابة.
- (ز) سياسات وإجراءات الموارد البشرية وقدراتها على أن تزود المنظمة بكفاءة وبسعر تنافسي بما تحتاجه من الموارد البشرية في الاختصاصات المطلوبة، والحافز والمرونة لتلبية التحديات المتغيرة في البرنامج، بما في ذلك الترتيبات من أجل:
- 1 - الاختيار على جميع المستويات؛
- 2 - الترتيبات التعاقدية المناسبة؛
- 3 - التكييف المتسم بالمرونة لتشكيلة كفاءات الموظفين استجابة للطلبات المتغيرة؛
- 4 - استخدام الاستشاريين لفترات قصيرة والموظفين غير المتفرغين والتأثيرات الإيجابية والسلبية لذلك على الكفاءة والمرونة والإنجاز الملائم؛ تعيين الموظفين المتفرغين؛ وفيما يتعلق باستمرارية المعارف ونشرها؛
- 5 - هياكل الحوافز للموظفين؛



- 6 - تقييم أداء الموظفين؛
- 7 - تدريب الموظفين؛
- 8 - إنهاء خدمات الموظفين وتقاعدهم؛
- 9 - ضمان التوازن الجغرافي بين الجنسين؛
- 10 - وضمان الشفافية والثقة بالقرارات التي تتخذ فيما يتعلق بالموظفين.

#### 89- الحاكمة في المنظمة - القضايا فيما يتعلق بما يلي:

(أ) الكفاءة والفعالية والشمولية المتعددة الأطراف والديمقراطية للحاكمة في المنظمة باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من الحاكمة الشاملة لمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك:

- 1 - قدرة آليات الحاكمة على التوصل إلى مواقف متسقة واتخاذ قرارات عن علم بشأن القضايا الرئيسية (بما في ذلك: الأولويات، مستويات الموارد والترتيبات المؤسسية) وعوامل تعزيز هذه القدرات أو الحد منها؛
- 2 - قدرة آليات الحاكمة على اتخاذ مبادرات مستقلة؛
- 3 - مدى إمكانية اتخاذ القرارات في الجهاز الرياسي على المراعاة الوافية لما يلي:
  - (1) الاحتياجات والمواقف القطرية والإقليمية، بما في ذلك دور الأجهزة الإقليمية؛
  - (2) احتياجات ومواقف مختلف القطاعات في نطاق مجالات اختصاصات المنظمة، بما في ذلك دور اللجان المتخصصة التابعة للمجلس؛
  - (3) التطوير والأولويات في أماكن أخرى في إطار النظام المتعدد الأطراف، وخاصة منظومة الأمم المتحدة والجمعية العامة.
- 4 - الشمولية والتوازن في آليات الحاكمة ومدى مساهمة هذه الآليات في اكتساب ثقة حكومات البلدان الأعضاء والجمهور العريض وإعطائها المرجعية، بما في ذلك:
  - (1) قدرة جميع فئات البلدان الأعضاء على الإسهام في اتخاذ القرارات؛
  - (2) قضايا التوازن في آليات اتخاذ قرارات حاكمة ضمن سياق متعدد الأطراف فيما يتعلق ببعض القضايا، مثل حجم تعداد سكان بلد ما وحجم اشتراكاته في المنظمة؛
  - (3) دور القطاع غير الحكومي، بما في ذلك المجتمع المدني والقطاع الخاص، في الحاكمة؛
  - (4) دور المنظمات الحكومية الدولية الأخرى، وعلى الأخص الأمم المتحدة.
- 5 - العوامل من أجل الكفاءة والاتساق بما في ذلك بعض الجوانب مثل:
  - (1) حجم ووتيرة ومدة الاجتماعات،
  - (2) الفجوات و/أو احتمالات التداخل في دور الأجهزة الرياسية المختلفة،

- (3) وضوح صلاحيات الأجهزة الرئاسية المختلفة؛
- 6 - العوامل من أجل الشفافية وثقة الأعضاء، بما في ذلك:
- (1) سياسة اللغات (بما في ذلك انعكاسات الكفاءة)،
- (2) توافر المعلومات،
- (3) ترتيبات الأمانة المتعلقة بالأجهزة الرئاسية (الاستقلالية، الكفاءة وغيرها)؛
- 7 - المعلومات المقدمة للأجهزة الرئاسية لتسهيل اتخاذ القرارات ومدى:
- (1) شموليتها،
- (2) وضوحها بشأن القضايا وصيغتها وطولها،
- (3) تكاليفها.
- 8 - الفعالية والكفاءة والاتساق فيما يتعلق بالمجالات الرئيسية، بما في ذلك:
- (1) وضع الأولويات العامة؛
- (2) تحديد الموارد واستخدامها بما في ذلك:
- الميزانية العادية (الأساسية) للمنظمة (بما في ذلك دورة الميزانية والوثائق المعروضة على الأجهزة الرئاسية)،
- التمويل من خارج الميزانية (التمويل الاستثماري بما في ذلك تزايد التمويل من خارج الميزانية لأعمال الطوارئ)،
- الترتيبات الأخرى للتمويل التكميلي المحتمل (التمويل الطوعي الأساسي والتجميعي، التمويل الاستثماري المتعدد الأطراف على سبيل المثال)،
- التوازن بين أنشطة الميزانية الأساسية وتلك الممولة بالمساهمات الطوعية والتكامل بينهما.
- (3) تعيين المدير العام وهيئة مكتب المجلس،
- (4) الهيكل والترتيبات المؤسسية؛
- (5) نهج معالجة المخاطر، بما في ذلك المخاطر المالية؛
- (6) وسياسات الموارد البشرية.
- (ب) الوضوح والتوازن في الأدوار بشأن اتخاذ القرار فيما بين الأجهزة الرئاسية والمدير العام (الفعالية والمحددة في النصوص الأساسية)،
- (ج) كفاءة وفعالية هياكل الأجهزة الرئاسية الموجودة في الجمع بين وظائف الحاكمية ووظائفها باعتبارها منتدى دولي لتبادل المعلومات وللتوصل إلى اتساق تنظيمي وفي مجال السياسات الدولية في نطاق مجالات اختصاصات المنظمة.

90- دور المنظمة في نطاق النظام المتعدد الأطراف - الاستراتيجية والترتيبات والثقافة والإجراءات التنظيمية في المنظمة فيما يتعلق بالشراكات المتعددة الأطراف (العمل معا نحو التجانس، تخفيف التنافس وتلافي الازدواجية والتداخل)، والوعي بتكاليف الشراكات المتعددة الأطراف ومنافعها. وإضافة إلى قياس أداء المنظمة مقابل منظمات مقارنة أخرى، يمكن للتقييم أن يعالج قضايا تتعلق بالميزة النسبية للمنظمة ودورها في نطاق النظام المتعدد الأطراف، بما في ذلك:

(أ) كفاية المعمار الدولي بالنسبة لمجالات اختصاصات المنظمة ومجالات أولويات واحتياجات البلدان الأعضاء التي:

- 1 - لا تعالج بصورة كافية في الوقت الحاضر من قبل النظام الدولي وقد تحتاج إلى تعزيز؛
- 2 - تحظى بتغطية كافية بدون إسهام من المنظمة؛
- 3 - تعالج بصورة غير فعالة، حيث يرجع ذلك جزئياً إلى المنافسة و/أو نقص الشراكات بين المنظمات.

(ب) مدى وضوح مجالات اختصاصات المنظمة وصلاحياتها واحترامها من قبل الشركاء الآخرين في النظام المتعدد الأطراف، بما في ذلك استدامة تدخلات الوكالات الأخرى في مجالات اختصاصات المنظمة (ومن ذلك مثلاً أن البنك الدولي تدخل بصورة مكثفة في العديد من المجالات القطاعية التي يغطيها أعضاء منظومة الأمم المتحدة خلال العقدين الماضيين، ليخرج منها ثانياً).

(ج) علاقات المنظمة على مستوى الجهاز الرياسي والإدارة مع أجهزة أخرى في منظومة الأمم المتحدة، وقرارات الأجهزة الرياسية في منظومة الأمم المتحدة والأمين العام للأمم المتحدة.

(د) التعاون الفعال والتكامل بين الشراكات، بما في ذلك:

- (1) المشاركة والمساهمة في التنسيق المركزي وآليات الشراكة في منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك مجلس الرؤساء التنفيذيين، والمجموعة الإنمائية للأمم المتحدة؛
- (2) العمل على المستوى القطري (بما في ذلك إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية وعمليات استراتيجية الحد من الفقر والتعاون في نطاق الفريق القطري للأمم المتحدة)؛
- (3) إقامة الشراكة مع منظمات الأغذية والزراعة الدولية التي توجد مقارها في روما (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، برنامج الأغذية العالمي)؛

وكذلك:

- (4) التعاون بشأن المعاهدات والعمل التنظيمي الدولي؛
- (5) التعاون في مجال البحوث وتطبيقاتها، بما في ذلك مع المؤسسات التابعة للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية؛
- (6) البرامج الفنية التعاونية؛

- (7) التعاون في تكوين معارف عالمية ميسورة للجميع ؛  
 (8) التعاون مع المنظمات غير الحكومية المتعددة الأطراف ؛  
 (9) التعاون مع المنظمات الإقليمية.

الملحق 2: المرفق الثالث - تعريف المصطلحات المستخدمة في الصلاحيات

مقياس القياس	نقطة أو معيار مرجعي يقيّم على أساسه الأداء أو المنجزات. ويشير معيار القياس، في غالب الأحيان، إلى ما حققته منظمات أخرى مقارنة من أداء في الماضي القريب أو ما يمكن الاستنتاج، بصورة معقولة، بأنه تحقق في ظل الأوضاع المعنية
الفعالية	مدى تحقيق الغايات المنشودة من التدخلات، أو ينتظر تحقيقها، أخذاً في الاعتبار أهميتها النسبية
الكفاءة	مقياس مدى تحويل الموارد/المدخلات (الأموال، الخبرة الفنية، الوقت، وغيرها) إلى نتائج بصورة اقتصادية مجددة
قابلية التقييم	مدى إمكانية تقييم نشاط أو برنامج على نحو موثوق به ومقبول. وتقدير قابلية التقييم يستوجب استعراضاً مبكراً لنشاط مقترح بغية التأكد من أن الغايات المنشودة محددة بصورة وافية ويمكن التحقق من نتائجها.
التأثيرات	التأثيرات الإيجابية والسلبية الرئيسية والثانوية طويلة الأجل التي تنشأ عن تدخلات، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، مقصودة أو غير مقصودة.
المؤشر	عامل أن متغير كمي أو نوعي يوفر وسيلة بسيطة وموثوق بها لقياس الإنجاز، ليعكس التغييرات المرتبطة بالتدخلات أو للمساعدة على تقدير أداء من قام بالعمل.
الحصيلة	التأثيرات قصيرة الأجل وطويلة الأجل المحتملة أو التي تحققت من مخرجات تدخلات بعينها.
المخرجات	المنتجات، السلع الرأسمالية والخدمات التي نتجت عن تدخلات ما
الأداء	المستوى الذي يعمل به تدخل ما أو شريك وفقاً لمعايير/مواصفات/خطوط توجيهية أو يحقق نتائج طبقاً لغايات أو خطط محددة
الارتباط	مدى اتساق أهداف تدخل ما مع متطلبات المنتفعين منه، الاحتياجات القطرية، الأولويات العالمية وسياسات الشركاء والجهات المانحة

النتائج	المخرجات، الحصيلة أو التأثير لتدخل ما
أصحاب الشأن	الوكالات، المنظمات، المجموعات أو الأفراد الذين لهم اهتمام مباشر أو غير مباشر بتدخل ما أو بتقييمه
الاستدامة	استمرارية المنافع الناشئة عن تدخل ما عقب اكتمال مساعدة رئيسية. احتمالية منافع طويلة الأجل. قدرة التكيف لخطر تدفق صافي المنافع مع مرور الزمن
التثليث	استخدام ثلاثة أو أكثر من النظريات، ومصادر أو أنواع المعلومات، أو أنواع التحليل للتحقق من تقديره وإثباته، من أجل التغلب على الانحياز المتأني من مقدم معلومات واحد، طريقة واحدة، مراقب واحد أو دراسات قائمة على نظرية واحدة

## الملحق الثالث - دور أمانة منظمة الأغذية والزراعة في التقييم المستقل الخارجي للمنظمة

### معلومات أساسية

91- وجه مجلس منظمة الأغذية والزراعة في دورته السابعة والعشرين بعد المائة التي عقدت في نوفمبر/ تشرين الثاني 2004 جماعة العمل بين الدورات "أن تعد مقترحات لتحديد دور مساند مناسب لأمانة المنظمة" خلال التقييم الخارجي المستقل للمنظمة.

92- وفقا لأفضل المعايير المرعية، فإن أمانة المنظمة والمدير العام سوف يحترمان بشكل كامل الاستقلالية لعملية التقييم، وفي نفس الوقت، فإنه من المعترف به أن المدير العام والأمانة من أصحاب الشأن في عملية التقييم وأن تسهيل إجراء التقييم يعتمد على الدعم الإيجابي من كليهما. وفيما يتعلق بالتقييم المستقل الخارجي، فإن إدارة التقييم داخل أمانة المنظمة ستكون في مركز متميز لتسهيل عمل التقييم المستقل الخارجي.

### المدير العام

93- سوف تتاح للمدير العام للمنظمة الفرصة في إبداء وجهة نظره لفريق التقييم أثناء عملية التقييم، وسوف يقوم أيضا بعرض استجابته بشأن النتائج والتوصيات التي تضمنها تقرير على المجلس.

### الأمانة

94- سوف تقوم أمانة المنظمة بتسهيل عمل فريق التقييم ولجنة المجلس المكلفة بالإشراف على عملية التقييم دون محاولة التأثير على سير العمل أو نتائج وتوصيات التقييم. وسوف يكون لفريق التقييم حرية الاتصال ومناقشة أية مسألة مع أي عضو من أعضاء الأمانة في إطار صلاحياته. وللقيام بما تقدم، فإن دور الأمانة يكون على النحو التالي:

- (أ) توفير المعلومات التي يطلبها فريق التقييم التي يمكن تليبيتها دون الحاجة إلى تعديل برنامج عمل المنظمة؛
- (ب) دعم كافة المهام الإدارية اللازمة للتقييم حسب إنجازها من قبل المسؤول الإداري للتقييم (بما فيها إجراءات التعيين، السفر، اتخاذ الترتيبات اللوجستية، توفير تسهيلات الحاسوب، ترجمة الوثائق)؛
- (ج) توفير المكاتب وأماكن الاجتماعات لفريق التقييم؛
- (د) تسهيل الزيارات القطرية من خلال مكاتب المنظمة الميدانية على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطري؛

(هـ) توفير الدعم للجنة المجلس لعقد اجتماعاتها (بما فيها ترجمة الوثائق، الترجمة الفورية، مقابل سداد التكاليف).

### إدارة التقييم في المنظمة

95- تقوم إدارة التقييم بالمنظمة بتسهيل التعاون بين فريق التقييم وأمانة المنظمة، كما ستوفر خدمات الأمانة للجنة المجلس وسوف تتضمن مهامها ما يلي:

- (أ) توفير دعم الأمانة للجنة المجلس (مثلما هو الحال بالنسبة لجماعة العمل بين الدورات)؛
- (ب) تتولى، نيابة عن المنظمة، مهام أمين ميزانية حساب أمانة وتوفير معلومات الرصد ذات الصلة بالميزانية والمصروفات إلى لجنة المجلس (كما كان عليه الحال بالنسبة لجماعة العمل بين الدورات)؛
- (ج) توفير موقع على الويب للتقييم
- (د) تسهيل عمل فريق التقييم بصفة خاصة فيما يتعلق بالقيام بالاتصالات والحصول على المعلومات وتنظيم الزيارات.

### اعتبارات التكاليف الإدارية وتكاليف الدعم

96- سوف تنجز المسائل الإدارية للتقييم وفقا لقواعد ولوائح المنظمة. بيد أنه سيتم الإعفاء من تطبيق الإجراءات الداخلية المشددة المتعلقة بمتطلبات الموافقة على مستوى المدير العام ونائب المدير العام بتحديد الأتعاب إلى غير ذلك، إضافة إلى إجراءات الاختيار الداخلية بالنسبة للموظفين واستشاري التقييم المستقل الخارجي.

97- ويقوم المجلس باتخاذ القرار النهائي بشأن تكاليف الدعم المطبقة على التقييم المستقل الخارجي. وينبغي أن يكون مستوى تكاليف الدعم للتقييم كافيا وألا يتجاوز المبلغ المطلوب لتغطية زيادة تكاليف الأنشطة والخدمات التي تقدمها الأمانة لدعم التقييم. وينبغي أن تتضمن الميزانية الأدلة المساندة لهذا المستوى<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> كمثال، فإن المشروعات الممولة من مصادر من خارج الميزانية العادية للمنظمة تحدد تكاليف الدعم المقدمة من السكرتارية في حدود 6 في المائة من إجمالي الميزانية لتغطية العمليات الإدارية التي تتم مركزيا (بما فيها الحفاظ على إتباع النظم المالية والتعاقدية والإدارية المركزية) وتوفير أماكن الاجتماعات والاتصالات الهاتفية وخدمات الحاسب الآلي.

### الملحق الرابع : الميزانية المبدئية للتقييم المستقل الخارجي

الكلفة بالدولار الأمريكي			المعدل	
Total	2007	2006	الشهري للفرد	
1,267	633	634	80	الميزانية المبدئية للتقييم المستقل الخارجي الفريق الأساسي (4 أشخاص) - بدل الأتعاب والسفر الى روما ومنها
152	76	76	7	مستشارا ضمان النوعية (شخصان) (بدل الأتعاب وبدل المعيشة اليومي والسفر)
571	285	286	23	الأعضاء في الفرق المتخصصة - العمل في روما - (بدل الأتعاب وبدل المعيشة اليومي والسفر)
883	383	500	31	الزيارات إلى البلدان والزيارات إلى وكالات أخرى والدراسات عن التأثيرات في البلدان (بدل الأتعاب لأعضاء الفريق من الاخصائيين وبدل المعيشة اليومي والسفر)
108	54	54		حلقات العمل لأصحاب الشأن والاستعراضات النظرية
620	310	310	82	موظفو الدعم (المشرف على عمليات التقييم، المساعد الاداري، المساعدة المؤقتة فى الأمانة، المساعدة فى مجال الأبحاث)
50	10	40		متفرقات (بما في ذلك شراء أجهزة حاسوب وآلات استنساخ وما إلى ذلك ورسوم الهاتف)
390	240	150		لجنة المجلس
242	119	123		دعم الإدارة المركزية في المنظمة*
4,283	2,110	2,173		المجموع الكلي

\* يشمل: المكاتب، بما في ذلك الكهرباء والتنظيف وسواهما؛ خدمات الهاتف والحاسوب والإنترنت والإنترنت؛ توجيه دعوة على المستوى المركزي لتأمين الأموال والمحاسبة والتعاقد بالنسبة