



C 2007/4
نوفمبر/ تشرين الثاني 2007
الدورة الرابعة والثلاثون
للمؤتمر
17 - 24 نوفمبر/تشرين الثاني 2007

2007

تقرير
تقييم
البرامج

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة
روما، 2007

الأوصاف المستخدمة في هذه المواد الإعلامية وطريقة عرضها لا تعبر عن أي رأي خاص لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة فيما يتعلق بالوضع القانوني أو التنموي لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة، أو فيما يتعلق بسلطاتها أو بتعيين حدودها وتخومها.

حقوق الطبع محفوظة لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. ويجوز استنساخ ونشر المواد الواردة في هذا المطبوع الإعلامي للأغراض التعليمية، أو غير ذلك من الأغراض غير التجارية، دون أي ترخيص مكتوب من جانب صاحب حقوق الطبع، بشرط التنويه بصورة كاملة بالمصدر. ويحظر استنساخ المواد الإعلامية الواردة في هذا المطبوع الإعلامي لأغراض إعادة البيع، أو غير ذلك من الأغراض التجارية، دون ترخيص مكتوب من صاحب حقوق الطبع. وتقدم طلبات الحصول على هذا الترخيص مع بيان الغرض منه وحدود استعماله إلى:

Chief, Publishing Management Service,
Information Division, FAO,
Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Rome, Italy

أو بواسطة البريد الإلكتروني: copyright@fao.org

© FAO 2007

طباعة وحدة الطباعة الداخلية، منظمة الأغذية والزراعة

بيان المحتويات

الصفحات

1	أولا - المقدمة
1	ثانيا - التقييم في المنظمة - الترتيبات المؤسسية، والسياسات، وأساليب العمل
2	السياق
3	الترتيبات المؤسسية والمتعلقة بالحوكمة
5	عمليات التقييم ومنهجياته
11	ثالثا - تعاون منظومة الأمم المتحدة في مجال التقييم
12	رابعا - تقييم مهمة التقييم
20	خامسا - برنامج التقييم في المنظمة
20	برنامج التقييمات المنجزة للفترة 2006-2007
21	التقييمات الرئيسية المبرمجة من أجل الفترة 2008-2009
22	سادسا - موجزات التقييم - التقييمات الرئيسية

الملحق الأول: تقييمات مشاريع وبرامج التنمية الخارجة عن الميزانية خلال الفترة 2006-2007

أولاً - المقدمة

1 - يمثل تقرير تقييم البرامج لعام 2007 استمراراً للشكل المنقح الذي وافقت عليه لجنة البرنامج والمجلس في عام 2005. ومن ثم فهو يقدم عرضاً عاماً مستكملاً للترتيبات المؤسسية للتقييم في المنظمة، وتغطيتها، وأساليب عملها. وهو يلخص أيضاً، مثل تقرير عام 2005، حرصاً على الشفافية والمساءلة، تقييم واستعراض مهمة التقييم في المنظمة¹. وفي هذه الحالة وكما اقترحت لجنة البرنامج²، يتحقق ذلك بتقديم ملخص لتقييم مهمة التقييم في المنظمة الذي أنجز كدراسة مستقلة في إطار التقييم الخارجي المستقل للمنظمة. ومن ثم يتألف تقرير التقييم البرامجي هذا من خمسة أقسام رئيسية هي ما يلي:

- (أ) التقييم في المنظمة (الترتيبات المؤسسية، والسياسات، وأساليب العمل) الذي يوفر وصفاً لترتيبات التقييم الحالية؛
- (ب) التعاون في إطار منظومة الأمم المتحدة في مجال التقييم؛
- (ج) موجز لتقييم مهمة التقييم في المنظمة الذي أنجز كدراسة مستقلة في إطار التقييم الخارجي المستقل للمنظمة؛
- (د) برنامج التقييم الخاص بالمنظمة، الذي يوفر قائمة بنواتج التقييم على مدى فترة السنتين 2006-2007 وخطة العمل للتقييمات الرئيسية من أجل فترة السنتين المقبلة؛
- (هـ) موجزات تقييمية بشأن التقييمات الرئيسية التي أنجزت أثناء فترة السنتين وقُدمت إلى الأجهزة الرئاسية. وفي الموجزات، يُعرض ملخص لرد الإدارة ولرد فعل لجنة البرنامج، علاوة على التقييم نفسه. وكل موجز توجد فيه إحالات مرجعية إلى الوثائق الكاملة الموجودة في موقع التقييم على شبكة الويب³.

ثانياً - التقييم في المنظمة - الترتيبات المؤسسية، والسياسات، وأساليب العمل

السياق

2 - تخضع للتقييم جميع برامج ونشاطات المنظمة، الممولة من الميزانية العادية للمنظمة (من خلال الاشتراكات المقررة الإلزامية)، وتلك الممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية المساهم بها طوعاً. وسياسات تقييم هذه البرامج حددتها البلدان الأعضاء في الأجهزة الرئاسية والمدير العام. ويرمي التقييم إلى تحقيق ما يلي:

¹ أوجز تقرير عام 2005 النتائج التي أسفر عنها التقييم الذاتي لمهمة التقييم، وهي تتضمن نتائج استعراض خارجي أجراه خبراء استشاريون واستعراض خارجي أجراه النظراء.

² الفقرة 38 في الوثيقة : CL 132/11. تقرير الدورة السابعة والتسعين للجنة البرنامج (طلبت اللجنة استعراض التقرير الذي أعده فريق التقييم الخارجي المستقل عن مهمة التقييم).

³ <http://www.fao.org/pbe/pbee/>

- (أ) وجود مساءلة بشأن النتائج، لا سيما من حيث وجود دليل على المساهمة في تأثيرات مستدامة لصالح البلدان الأعضاء؛
- (ب) مساعدة الأجهزة الرئاسية وإدارة المنظمة وفرادى البلدان الأعضاء على اتخاذ القرارات كجزء من نهج قائم على تحقيق نتائج فيما يتعلق بعملية اتخاذ القرارات.

3 - والمجلس يستشير أساساً، عند تحديده سياسات التقييم، لجنة البرنامج. أما المدير العام فتقدم له المشورة لجنة التقييم الداخلي التي يرأسها نائب المدير العام، والتي أنشئت عام 2004. ويتقيد التقييم في المنظمة بقواعد ومعايير التقييم المتبعة في منظومة الأمم المتحدة⁴ التي وضعها فريق الأمم المتحدة للتقييم (المكون من رؤساء التقييم في مختلف أجزاء منظومة الأمم المتحدة). وهذه القواعد والمعايير تتماشى إلى حد كبير مع معايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وهدفها تعبر عنه عبارة ترد في الديباجة نصها كما يلي: "نحو منظومة أمم متحدة تخدم شعوب العالم خدمة أفضل؛ وتتغلب على أوجه الضعف، وتعزز مكانة القوة انطلاقاً من قاعدة أدلة قوية". وهي توفر الآن أساساً يمكن لجميع منظمات وبرامج منظومة الأمم المتحدة قياس أدائها على ضوءه.

4 - وتندرج حالياً تقييمات المنظمة في الفئات الرئيسية التالية، التي تكمل كل منها الأخرى:

- (أ) التقييمات الرئيسية التي تُعد من أجل الأجهزة الرئاسية: وهذه تقررها لجنة البرنامج وتشمل تقييمات: فرادى برامج المنظمة؛ والعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما هي محددة في الإطار الاستراتيجي للمنظمة؛ والقضايا المؤسسية المتقاطعة. وتُعد أربعة إلى خمسة تقييمات من هذا القبيل كل فترة سنتين. وهي تشمل جوانب العمل الممولة من ميزانية البرنامج العادي ومن خارج الميزانية وتتناول العمل الذي يجري على مستوى المقر الرئيسي، والمستوى الإقليمي والقطري (التعاون المعياري والتقني)، ويجوز أن تتلقى الأجهزة الرئاسية أيضاً ملخصات أو تقارير كاملة لعمليات التقييم الرئيسية للبرامج الممولة من خارج الميزانية وعمليات التقييم القطرية المسرودة في فئات أخرى أدناه؛
- (ب) تقييمات شاملة لعمل المنظمة كله على المستوى القطري (ثلاثة إلى خمسة تقييمات لكل فترة سنتين أضيفت هذه الفئة من عمليات التقييم في الفترة المالية الجارية)؛
- (ج) وقد بدأ الآن أيضاً إجراء تقييمات شاملة لعمل المنظمة كله على المستوى القطري (ثلاثة إلى خمسة تقييمات لكل فترة سنتين)؛
- (د) تقييمات العمل الممولة من موارد خارجة عن الميزانية بشأن طوارئ أو مواضيع أو برامج معينة؛
- (هـ) تقييمات برامج ومشاريع محددة ممولة من خارج الميزانية؛
- (و) تقييم ذاتي يُجره المديرون لعمل البرنامج العادي.

الترتيبات المؤسسية والمتعلقة بالحوكمة

دور لجنة البرنامج في مجال التقييم

5 - لجنة البرنامج هي الجهة التي تتلقى تقارير التقييم الرئيسية المعدة من أجل الأجهزة الرئاسية. وتتمثل مهامها فيما يتعلق بالتقييم في إهداء المشورة إلى المجلس بشأن السياسات والإجراءات العامة للتقييم إلى جانب:

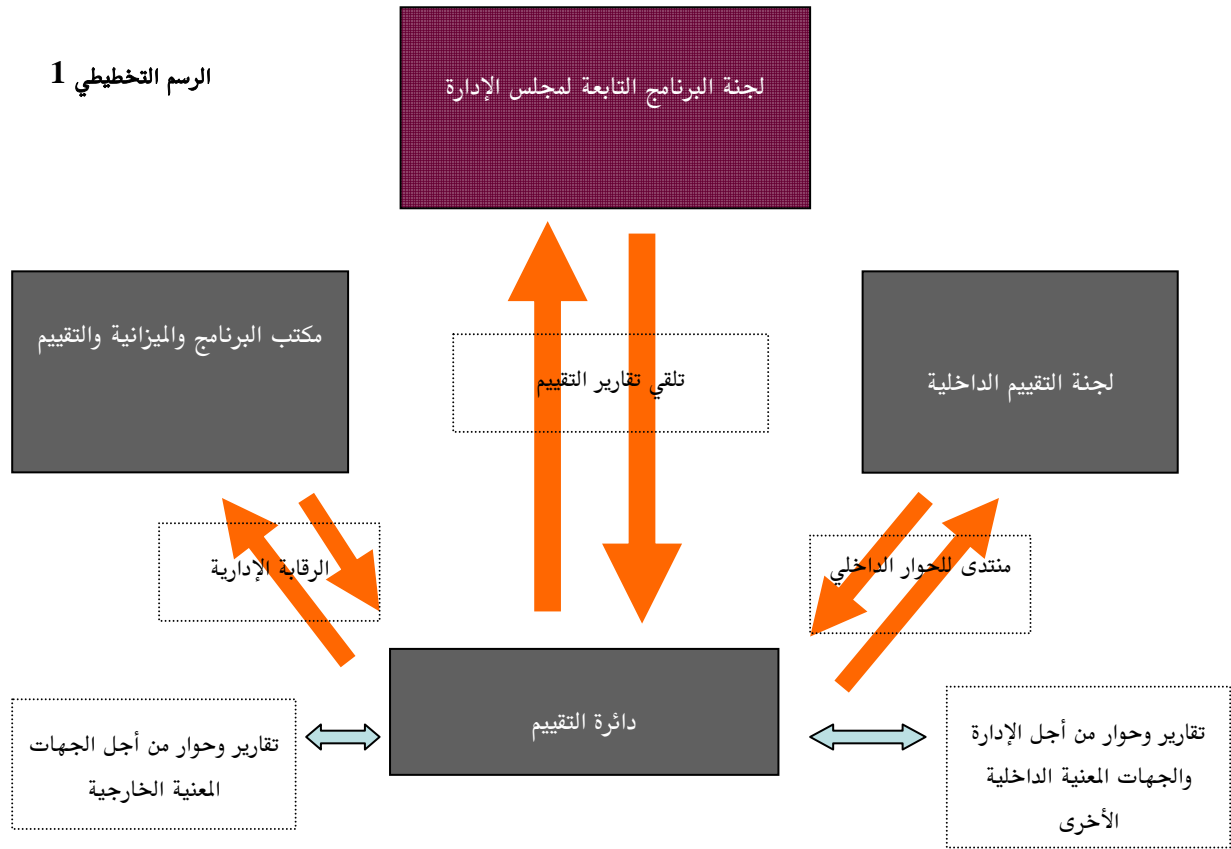
- (أ) البت في برنامج عمل التقييمات الرئيسية؛
- (ب) تلقي وبحث تقارير التقييم الرئيسية (المشفوعة برد الإدارة على الاستنتاجات والتوصيات). وتعرض اللجنة استنتاجات بشأن كل من التقييم ورد الإدارة على المجلس في تقريرها؛
- (ج) تلقي تقارير مرحلية عن تنفيذ استنتاجات التقييم وتوصياته وتقديم آرائها إلى المجلس.

6 - ويوجد الآن لدى لجنة البرنامج بند دائم على جدول الأعمال يتعلق بالتقييم، تناقش في إطاره ليس فرادى التقييمات والورقات المتعلقة بمسائل التقييم فحسب بل تناقش أيضاً مسائل مخصصة تتعلق بالتقييم كلما استجدت.

لجنة التقييم (الداخلية)

7 - تسدي لجنة التقييم الداخلية، التي يرأسها نائب المدير العام، المشورة لدائرة التقييم بشأن برنامج عملها، وتسدي المشورة للمدير العام بشأن جميع المسائل المتعلقة بالتقييم، بما يشمل مستوى الميزانية وردود الإدارة.

دائرة التقييم



8 - ودائرة التقييم مسؤولة عن ضمان ملاءمة التقييم في المنظمة وجودته واستقلاليته. وهي موجودة للأغراض الإدارية في مكتب البرنامج والميزانية والتقييم، الذي يشكل جزءاً من مكتب المدير العام⁵. وتحصل الدائرة على توجيهات من لجنة البرنامج وتتشاور مع لجنة التقييم (الداخلية). وهي مسؤولة بمفردها عن إجراء جميع التقييمات باستثناء التقييمات الذاتية التي يجريها مديرو البرامج وتقدم لها الدعم، بما يشمل اختيار المقيمين واختصاصات التقييم. ومن ثم فهي تتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية داخل المنظمة. وتقوم المنظمة أيضاً، علاوة على مسؤولياتها المتعلقة بإجراء التقييمات، بما يلي:

- (أ) تيسير الحصول على تعليقات من خلال التقييم في المتابعة المباشرة لفرادى التقييمات وفي نقل الدروس المستفادة من أجل تطبيقها تطبيقاً أعم؛
- (ب) رصد قيام الإدارة بالإبلاغ عن تنفيذ توصيات التقييمات التي تقبلها الأجهزة الرئاسية والإدارة وغيرها من الجهات المعنية؛

⁵ يتكون موظفو الدائرة من رئيس وثمانية موظفين من الفئة الفنية (من بينهم موظف تغطي تكاليفه من موارد خارجة عن الميزانية) وثلاثة موظفي دعم.

- (ج) دعم التقييم الذاتي من جانب المديرين (دون أن تكون لها مسؤوليات أوسع في مجال الإدارة القائمة على تحقيق نتائج وذلك ضماناً لزيادة درجة الاستقلالية في تقييماتها)؛
- (د) تقديم تعليقات بشأن الاحتياجات التدريبية إلى شعبة الموارد البشرية فيما يتعلق بتدريب الموظفين (مع عدم مشاركتها في بناء القدرة على التقييم لدى البلدان الأعضاء).

ميزانية التقييم في المنظمة

9 - تبلغ ميزانية التقييم (بما يشمل التقييم الذاتي) لفترة السنتين 2006-2007 حوالي 4.8 ملايين دولار أمريكي⁶ (تمثل في مجموعها 0.5 في المائة من الموارد المتاحة لبرنامج العمل العادي). أما تكاليف ترجمة واستنساخ وثائق التقييم من أجل الأجهزة الرئاسية، إلى جانب تكاليف غير مباشرة معينة للتقييم من قبيل حيز المكاتب، فهي تُغطى من خارج ميزانية التقييم. وفي يونيو/حزيران 2007 شدد مجلس المنظمة⁷ على أهمية التقييم المنتظم لعمل المنظمة الممول من خارج الميزانية، وأقر تخصيص نسبة قدرها 1 في المائة لتغطية تكاليف التقييم في جميع الميزانيات: "إدراج اعتماد إلزامي في الميزانية للتقييم في جميع المشاريع الممولة من خارج الميزانية على نطاق منشور. وسينشأ حساباً أمانة إجمالين لهذا الغرض: أحدهما من أجل مشاريع الطوارئ وإعادة التأهيل، والآخر من أجل التعاون التقني لمشاريع التنمية. وسيكون الاستثناء من ذلك هو مشاريع التعاون التقني من أجل التنمية التي تتجاوز قيمة كل منها 4 ملايين دولار أمريكي والتي سيستمر تقييمها على حدة".

عمليات التقييم ومنهجياته

العمليات والمنهجيات المتبعة في جميع التقييمات

10 - تحديد نطاق التقييم واختصاصاته: تضع دائرة التقييم ورقة نهج لكل تقييم رئيسي وذلك بالتشاور مع الوحدات الأوثق ضلوعاً في تنفيذ الاستراتيجية أو البرنامج ومع غيرها من أصحاب الشأن، بما يشمل حسب مقتضى الحال ممثلي الحكومات القطرية وممثلي الجهات المانحة. ويتزايد اختيار قائد لفريق التقييم بعد ذلك بحيث يشارك في وضع الصيغة النهائية للاختصاصات. وقد جعل بدء تطبيق نموذج محسن للتخطيط القائم على تحقيق نتائج من أجل المنظمة في عام 2000 من الأيسر تحديد النواتج والتأثيرات (الأهداف) التي تسعى البرامج إلى تحقيقها، ولكن يظل من الجوهرية عادة توضيح المنطق الذي يقف وراء البرنامج في كل خطوة في عملية التقييم وتحديد المؤشرات الملائمة للتحقق كي تُستخدم في التقييم.

⁶ 3.7 مليون دولار أمريكي في إطار المخصص المالي في البرنامج العادي لدائرة التقييم من أجل التقييم المستقل منه 0.3 مليون دولار أمريكي إيرادات مطلوبة، و0.7 مليون دولار أمريكي من أجل التقييم الذاتي، و0.4 مليون دولار أمريكي لتقييم برنامج التعاون التقني.

⁷ الفقرة 76 من تقرير الدورة الثانية والثلاثين بعد المائة لمجلس المنظمة (روما، 18-22 يونيو/حزيران 2007).

11 - **فريق التقييم:** تدير دائرة التقييم التقييمات وتضمن جودتها ويقود الأفرقة استشاريون خارجيون⁸ مستقلون وتتكون إلى حد كبير من أمثالهم.⁹ ويُختار استشاريو التقييم على أساس الكفاءة مع الحرص أيضاً على التوازن الإقليمي والتوازن بين الجنسين. ويُستشار قائد كل فريق من أفرقة التقييم حيثما أمكن بشأن تكوين بقية الفريق. ويرتبط حجم الأفرقة بكل من نطاق التقييم ومدى تعقده، مع كون 3 أو 4 استشاريين قياديين هو العدد النمطي.

12 - **منهجية التقييم:** تُصمم أساليب التقييم حسب كل تقييم على حدة. ولكن ثمة سمات مشتركة. فالقيمة النهائية لأي برنامج أو مشروع أو استراتيجية أو عملية هي الفائدة التي يحققها لحكومات البلدان الأعضاء في المنظمة ولشعوبها. ومن بين القضايا الأساسية فيما يتعلق بالتقييمات ما يلي:

- (أ) التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة؛
- (ب) أهمية التقييم واحتياجات وأولويات البلدان الأعضاء والمجتمع الدولي؛
- (ج) فعالية ووضوح الأهداف والاستراتيجية والتصميم وخطة التنفيذ لتلبية تلك الاحتياجات والأولويات؛
- (د) كفاءة وفعالية العمليات المتبعة؛
- (هـ) مكان القوة ومواطن الضعف المؤسسية، بما في ذلك الثقافة المؤسسية واستيعاب العملية لجميع الأطراف المعنية؛
- (و) نوعية وكمية المخرجات، بالنسبة إلى الموارد المستخدمة في الاضطلاع بالعمل؛
- (ز) نوعية وكمية النواتج (التأثيرات) الناجمة عن النشاطات والمخرجات بالنسبة إلى الموارد المستخدمة من أجل العمل؛
- (ح) الآثار واستدامتها من حيث الفوائد التي تتحقق لأجيال الحاضر والمستقبل من حيث الأمن الغذائي، والتغذية، والرفاه الاجتماعي والاقتصادي، والبيئة، وما إلى ذلك؛
- (ط) المزية المقارنة الموجودة لدى المنظمة من حيث تلبية الاحتياجات ذات الأولوية.

13 - والتقييمات تطوعية. إن الاهتمام الرئيسي ينصب على تحديد مكان القوة ومواطن الضعف في برامج المنظمة ونهجها وهيكلها ذات الأهمية للمستقبل. وعند فحص فعالية البرامج وأثرها، تبين عموماً أن الأنجع هو دراسة نواتج وتأثيرات العمل المنجز والمستمر على مدى السنوات الأربع إلى الست الأخيرة (لأن تتبع المعلومات المفصلة وتحديد العوامل التي أسهمت في التأثير يصبح أصعب في حالة الفترات الأطول من ذلك).

14 - وتستعرض التقييمات عمل المؤسسات الأخرى المماثلة للمنظمة، لا سيما في النظام المتعدد الأطراف. وهذا أمر هام لوضع مقاييس بشأن العمليات، ونوعية العمل، وما إلى ذلك. وبالنظر إلى أن أداء المنظمة لا يمكن الحكم عليه بمعزل

⁸ يجوز لموظفي دائرة التقييم، ولكن لا يجوز لأي موظفين آخرين من موظفي المنظمة، أن يعملوا كأعضاء في فريق من أفرقة التقييم، (لكن ليس كقادة للفريق إلا في تقييمات مشاريع فردية صغيرة نسبياً).

⁹ يُعلن الآن على الويب عن خدمات استشاريي التقييم.

عن أداء شركائها ومنافسيها، من الجوهرية أيضاً إصدار أحكام على المجالات التي توجد فيها للمنظمة مكان قوة ومواطن ضعف مقارنة.

15 - وفيما يتعلق أيضاً بالمنهجية :

- (أ) تستشير التقييمات أصحاب الشأن. وهذا يتحقق من خلال زيارات للبلدان والشركاء، واستبيانات، وحلقات عمل؛
- (ب) تُجمع معلومات من خلال: بحوث الوثائق؛ والمسوح؛ ومجموعات التركيز والمقابلات الفردية باستخدام قوائم التأشير. وعلاوة على الأسئلة المفتوحة، تستخدم الاستبيانات أسئلة مغلقة تيسيراً للتحليل الإحصائي؛
- (ج) فاستيفاء المعلومات من أكثر من مصدر واستخلاصها بأكثر من طريقة يعد أساسياً للتوصل إلى النتائج؛
- (د) يمثل الأثر والاستدامة دائماً مجالين رئيسيين تتحرهما أفرقة التقييم. وبالنظر إلى الضالة النسبية لدخالات المنظمة في عمليات التنمية على كل من المستوى القطري والمستوى العالمي، تتعلق الأسئلة الأساسية بمدى المساهمة في خيط سببية معقول. وبدأ الآن اللجوء إلى إجراء دراسات حالة مستقلة لعينات من الأثر فيما يتعلق بالتقييمات القطرية، وفيما يتعلق بتقييمات البرامج والمشاريع الرئيسية حيثما كان ذلك ملائماً؛
- (هـ) يعطي فريق التقييم درجات للمشاريع ولكيانات البرنامج العادي من حيث ما يلي: الملاءمة؛ والتصميم؛ والتنفيذ؛ وسير العمل؛ والمخرجات؛ والنواتج؛ والآثار المستدامة. والهدف من ذلك هو تيسير المقارنة بين استنتاجات التقييمات والتحليل الكلي للاتجاهات ولكامن القوة ومواطن الضعف؛
- (و) يُستعان باستعراض النظراء من قِبَل خبراء لتحديد قضايا من أجل التقييم ولتوفير مدخلات إضافية من أجل استنتاجات التقييم.

16 - **تقرير التقييم:** تستوجب المنهجية من فريق التقييم أن يستشير أصحاب الشأن، ومن بينهم إدارة المنظمة، ولكن الفريق مسؤول وحده عن تقريره، بما يشمل الاستنتاجات والتوصيات، رهنًا بضمان الجودة من جانب دائرة التقييم. ويتمثل دور دائرة التقييم في ضمان التقيد بالاختصاصات، وحُسن التوقيت، وتقديم دعم فني للتقييم ولكن الدائرة لا تكون لها الكلمة النهائية فيما يتعلق بالاستنتاجات والتوصيات.

17 - وتُعتبر تقارير التقييم جميعها وثائق عامة تُنشر في موقع التقييم على شبكة الويب ومطلوب من التقرير أن يعرض توصيات التقييم بشكل عملي وأن يتضمن توصيات من أجل التحسين بدون زيادة في الميزانية ولا توصيات

بزيادتها (لأنه قد لوحظ أن أفرقة التقييم قدمت جميعها تقريباً قدمت من أجل زيادة العمل وزيادة الميزانية في المجال الجاري تقييمه ولم يكن هذا واقعياً دائماً).

18 - **ضمان الجودة:** علاوة على استعراض النظراء الداخلي الذي يجري في دائرة التقييم، بدأ تطبيق تدابير جديدة لضمان الجودة فيما يتعلق بجميع التقييمات الرئيسية بحيث يستعرض التقييمات مقيّمان كبيران خارجيان يعطيان درجات على ضوء إطار استعراضي معياري.

19 - **رد الإدارة والإبلاغ عن المتابعة:** مطلوب من الإدارة فيما يتعلق بجميع التقييمات أن تقدم رداً على كل تقييم من حيث الاستنتاجات والتوصيات التي تقبلها والأخرى التي ترفضها وسبب ذلك إلى جانب خطة تنفيذية تبين بها كيف تعتزم متابعة الأمر. ومطلوب أيضاً تقديم تقارير للمتابعة بعد مضي عام واحد على معظم التقييمات وبعد مضي عامين على التقييمات الرئيسية. وفي حالة التقارير التي تُعرض على الأجهزة الرئاسية تنظر أيضاً لجنة البرنامج في رد الإدارة وفي تقرير المتابعة. وهذا مجال تحقق فيه قدر كبير من التقدم في السنوات القليلة الماضية، ويوجد فيه الآن إجراء وشكل معياريان. إلا أن لجنة البرنامج وجدت أن عدة ردود من الإدارة أثناء فترة السنتين لا تستوفي معايير الجودة وطلبت توضيحاً للأمر. ومن ثم أخذ مزيد من التدابير من جانب الإدارة لتعزيز العملية الداخلية داخل الأمانة. ويُعترف عموماً بأن رد الإدارة والإبلاغ على سبيل المتابعة عن تنفيذ التوصيات فيما يتعلق بتقييم البرامج الممولة من خارج الميزانية وهو مجال من مجالات الضعف ويتوقف الاستخدام الفعلي للاستنتاجات والتوصيات إلى حد كبير على مدى اقتناع مختلف الشركاء في التقييم بوجاهة الاستنتاجات والتوصيات ومن ثم يضعونها موضع التنفيذ. ويجري الآن اتخاذ مزيد من التدابير لتحسين هذا الجانب أيضاً.

التقييمات التي تُعد من أجل الأجهزة الرئاسية

20 - تتناول عادة التقييمات التي تُعد من أجل الأجهزة الرئاسية هدفاً استراتيجياً أو استراتيجية جامعة للمنظمة على النحو المحدد في الإطار الاستراتيجي للمنظمة، أو برنامجاً، أو وحدة من وحدات المنظمة. وقد تناولت هذه التقييمات عادة في السنوات الأخيرة كميات كبيرة من العمل على مستوى البرامج أو الاستراتيجية من أجل تعظيم جداولها للأجهزة الرئاسية وللإدارة العليا.

21 - وعند اقتراح مواضيع للتقييم على لجنة البرنامج في خطة التقييم المتجددة، تأخذ دائرة التقييم في الاعتبار الاهتمامات المعرب عنها في الأجهزة الرئاسية ومن جانب مديري المنظمة. والقصد من ذلك هو أن يركز التقييم على المجالات التي تشتد فيها حاجة الأجهزة الرئاسية والإدارة إلى معلومات مستندة إلى أدلة عن العمليات، والترتيبات المؤسسية، والنواتج، والآثار، والمزايا النسبية للمنظمة وتحقيقاً لتغطية استراتيجيات المنظمة وبرامجها تغطية متوازنة ومتدرجة، تشمل العوامل الأساسية في البت في الاقتراحات ما يلي: (أ) تغطية التقييمات على مدى السنوات الست الماضية؛ (ب) تغطية التقييمات الذاتية والدراسات الأخرى. وتشمل المعايير أيضاً: حجم البرنامج أو مجال العمل؛

والطلب من البلدان الأعضاء؛ ومجالات العمل التي يجري بحث التوسع فيها لتصور وجود أهمية وجدوى لها، أو التي يجري بحث إلغائها أو تخفيض حجمها أو إجراء عملية إعادة توجيه رئيسية لها. وتبت لجنة البرنامج في أولويات التقييم من خلال قائمة مواضيع ممكنة وتطرح مواضيع إضافية تراها ذات أهمية. ويمكنها أيضاً أن تطلب تقييمات خارجة عن نطاق دورة التقييم العادية، وهي تفعل ذلك فعلاً، وفي هذه الحالة يجري تعديل الخطة لكي تستوعب هذه التقييمات.

22 - وكما ذكر أعلاه، فإن تقارير التقييم هي وثائق عامة تُنشر في موقع التقييم على الشبكة. وتقرر لجنة البرنامج ما إذا كانت ترغب في مناقشة التقييم كاملاً أو كموجز موسع وعادة ما يقوم قائد فريق التقييم بعرض التقييم على لجنة البرنامج.

تقييم البرامج الخارجة عن الميزانية

23 - حالات الطوارئ الرئيسية وإعادة التأهيل: فيما يتعلق بحالات الطوارئ الرئيسية، تحتاج المنظمة إلى أن تُجري تقيماً بطريقة متكاملة لملاءمة وكفاءة استجابتها لاحتياجات حالات الطوارئ وإعادة التأهيل، والفائدة المستدامة المستمدة من الاستجابة لكل تلك الاحتياجات. وقد أخذ يتزايد باطراد التقييم البرامجي للعمل المتعلق بحالات الطوارئ، من حيث عمقه وتغطيته على حد سواء (الجنوب الأفريقي 2003، وأفغانستان 2003، والتقييم الآني للتسونامي 2005-2007، والجراد الصحراوي 2006، وانفلوانزا الطيور 2007، والقرن الأفريقي 2007).

24 - مشاريع التعاون التقني من أجل التنمية: كانت هذه المشاريع موضع تقييم من جانب بعثات تقييم/استعراض، مع قرب المشاريع عادة من الانتهاء ومع النظر في أعمال المتابعة. وجاري استبدال نموذج البعثة الثلاثية الأطراف التي تمثل الممولين والمنظمة والبلد (البلدان) بمفهوم فريق مستقل يتفق الأطراف جميعهم على تكوينه واختصاصاته. وفي الفترة 2002-2006، أنجز أربعة وسبعون مشروعاً ممولاً من حسابات أمانة متعددة الأطراف أو ثنائية الأطراف بميزانيات تجاوزت مليوني دولار أمريكي وجرى تقييم نصفها تماماً. ومع أنه قد تكون هناك مبررات جيدة لعدم تقييم نسبة من المشاريع الممولة من حسابات الأمانة، من الواضح أن هذا الرقم منخفض انخفاضاً غير مقبول. وقد كانت الأرقام المتعلقة بالمشاريع التي تتراوح ميزانيتها من مليون إلى مليونين من الدولارات الأمريكية أقل إلى حد كبير بحيث بلغت 28 في المائة. وجرى تقييم مشروع واحد فقط من المشاريع التسعة والعشرين (التي تتجاوز ميزانية كل منها مليوني دولار أمريكي) الممولة من الحكومات القطرية للبلدان التي جرى تنفيذها فيها.

25 - في العقد الأخير، حدث نمو في عدد المشاريع الميدانية الصغيرة نسبياً، وفي هذه المشاريع لا يمثل عادة إيفاد بعثة تقييم من النوع التقليدي استخداماً للموارد مجدداً بالنسبة إلى التكاليف. وتستوجب زيادة التركيز على تقييم الأثر إجراء دراسات، ولا يكون دائماً إيفاد بعثة واحدة لمجموعة من المقيمين نهجاً ملائماً. وربما يجدر أيضاً ذكر أن التقييم

الخارجي المستقل لاستعراض المنظمة لمهمة التقييم قد وجد أن تقارير تقييم فرادى المشاريع لا تكون في كثير من الأحيان ذات جودة كافية.

26 - ومن ثم يتجه التركيز الآن إلى تقييم المشاريع في إطار مجموعات مواضيعية وتقييمات قطرية مع استمرار إعداد تقارير مرفقة على حدة بشأن كل مشروع فردي رئيسي. فهذه الصيغة تتيح إجراء تقييم بعد تنفيذ المشروع وإجراء تقدير للأثر بطريقة لا يمكن أن تتحقق أثناء سير تنفيذ المشروع. وهي تيسر أيضاً تبادل الدروس المستفادة بين المشاريع ودراسة العلاقة بين النتائج التي تتحقق من استخدام الأموال الخارجة عن الميزانية من جهة والبرنامج العادي للمنظمة من الجهة الأخرى. وسيستمر التقييم المستقل لمشاريع التنمية القطرية والإقليمية، بما في ذلك تلك الممولة من حسابات الأمانة الأحادية من طرف واحد البالغة قيمة كل منها مليونين أو أكثر من الدولارات، في حالة عدم شمولها بتقييم مواضيعي أو قطري من هذا القبيل. وستظل المشاريع، بما يشمل المشاريع التي تمول من حسابات الأمانة الأحادية، التي تتجاوز قيمة كل منها 4 ملايين دولار أمريكي موضع تقييم مستقل كامل.

27 - **تقييم دعم الجهات المانحة للبرامج:** يوجد عدد متزايد من المشاريع التي تحقق التكامل بين الدعم المقدم للعمل المعياري وامتداد ذلك العمل إلى البلدان. وهذه البرامج ستكون أيضاً موضع تقييم إذا تجاوزت ميزانية كل منها مليونين من الدولارات الأمريكية. وهذا التقييم يمكن إدماجه مع تقييمات برامج المنظمة ككل إذا كان ذلك ملائماً. إلا أن هذا النهج التمويلي جديد نسبياً ويجري السعي إلى إيجاد نماذج مختلفة، وسيبّط في طرائق التقييم على أساس كل حالة على حدة بالتشاور الكامل مع الجهات المانحة وغيرها من البلدان الأعضاء المشاركة. ومن ثم ينبغي رصد اعتمادات للتقييم في ميزانيات جميع هذه البرامج التي تبلغ ميزانية كل منها مليونين أو أكثر من الدولارات الأمريكية.

28 - **قرار المجلس بشأن تقييم العمل الخارج عن الميزانية:** شدد المجلس في دورته التي عُقدت في يونيو/حزيران 2007¹⁰ على أهمية التقييم المنهجي لعمل المنظمة الخارج عن الميزانية، وأقر، علاوة على ترتيبات التمويل التي نوقشت أعلاه: "إضفاء الطابع المؤسسي على ترتيبات تقييم برامج حالات الطوارئ وإعادة التأهيل وتطبيق ترتيبات مماثلة على مشاريع التعاون التقني من أجل التنمية. ومع احترام استقلال التقييم ودور دائرة التقييم في هذا الصدد، ستشمل هذه العلاقات المؤسسية حوارات شاملة مع الجهات المعنية، لا سيما الممولين والبلدان الشريكة، بشأن اختيار التقييمات وإجراءاتها".

29 - وهذه التقييمات تديرها دائرة التقييم وتجرى بشأنها مشاورات مع الجهات المانحة الرئيسية والوحدات المعنية في المنظمة فيما يتعلق باختيار مواضيع التقييم. وتُستشار الجهات المانحة الرئيسية والبلدان الشريكة بشأن كل برنامج فيما يتعلق بجميع جوانب التقييم، بما في ذلك الاختصاصات، ودراسات الأثر، وتكوين فريق التقييم المستقل. وتقارير التقييم وردود إدارة المنظمة تتاح لجميع الأطراف وتُعتبر وثائق عامة. وحيثما كانت جهات مانحة أحادية أو بلدان

¹⁰ الفقرة 76 من تقرير الدورة الثانية والثلاثين بعد المائة لمجلس المنظمة (روما، 18-22 يونيو/حزيران 2007)،

فرادى تشكل جانباً كبيراً من البرنامج، يجوز إعداد ملاحق منفصلة تستجيب بصورة أكثر تحديداً لاحتياجات الجهات المانحة..

30 - ومن دواعي الأسف أنه على الرغم من تحييد الجهات المانحة جميعها تقريباً من حيث المبدأ للتقييم المتعمق لأغراض المساءلة والتعلم وتحبيذها أيضاً من حيث المبدأ لاتباع نهج منسق في هذا الصدد، نشأت مشاكل كبيرة على صعيد العمل مع بضعة من الممولين الرئيسيين. ويحدث هذا أحياناً على مستوى فرادى مسؤولي مكاتب الجهات المانحة، الذين قد يقاومون التقييم باعتباره يمثل تكلفة لا داعي لها، وتكمن الصعوبات في بعض الأحيان على مستوى أساسي بدرجة أكبر في سياسات وإجراءات الجهة المانحة. وتجري مباحثات من أجل حل هذه المشاكل.

ثالثاً - تعاون منظومة الأمم المتحدة في مجال التقييم

31 - رحب المجلس في دورته الثانية والثلاثين بعد المائة في يونيو/حزيران 2007 بمساهمة المنظمة في مجال التقييم على مستوى منظومة الأمم المتحدة وأيد تقرير لجنة البرنامج الذي "أيد تخصيص دائرة التقييم ما يصل إلى 15 في المائة من مواردها للعمل التقييمي على نطاق منظومة الأمم المتحدة." ¹¹ وقد واصلت دائرة التقييم في المنظمة أثناء فترة السنتين العمل عن كثب مع مكاتب التقييم الأخرى في منظومة الأمم المتحدة من خلال فريق الأمم المتحدة للتقييم. وواصلت العمل أيضاً على إجراء تقييم في حالات الطوارئ عن طريق مبادرات شتى لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وبالتعاون مع شبكة التعلم النشط من أجل المساءلة والأداء في العمل الإنساني (ALNAP)، التي تجمع سوياً مقيّمين من مختلف الوكالات الإنسانية الحكومية وغير الحكومية.

32 - وقد قام فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بعد الاتفاق على قواعد ومعايير التقييم بوضع الصيغة النهائية للكفاءات الأساسية لموظفي التقييم، وإعداد مدونة أخلاقية، وإدخال آلية استعراض النظراء بالتعاون مع لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وبناء على طلب مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق (CEB) أعد الفريق مقترحات من أجل آلية تقييم على صعيد المنظومة، تشمل وحدة تضطلع بتقييم القضايا على صعيد المنظومة.

33 - وشددت لجنة البرنامج أيضاً في دورتها المعقودة في مايو/أيار 2007 على أهمية تقييم المشاريع الرائدة للأمم المتحدة لتوحيد الأداء ويضطلع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، بناء على طلب مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، بتقييم للمبادرة في البلدان الثمانية التي يجري فيها تنفيذ المشاريع الرائدة وعلى المستوى العالمي. وتولت المنظمة الدور القيادي في هذه العملية بما يشمل توفير الموارد لبدء التقييم.

¹¹ الفقرة 37 من الوثيقة CL 132/1. تقرير الدورة السابعة والتسعين للجنة البرنامج، مايو/أيار 2007

34 - وكان من بين المبادرات المشتركة الأخرى التي ساهمت فيها المنظمة مساهمة كبيرة ما يلي:

- (أ) دراسة لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بشأن استجابة الإدارة ومتابعة التقييم (توفير خدمات استشاري)؛
- (ب) التقييم المشترك للاستجابة للأزمة الإنسانية في القرن الأفريقي¹²؛
- (ج) ائتلاف تقييم التسونامي: التقييم المشترك للاستجابة الدولية لأمواج التسونامي (يوليو/تموز 2006، وفي هذا الإطار ساهمت المنظمة في التقييم المواضيعي لدور تقدير الاحتياجات في الاستجابة للتسونامي وكذلك توفير تقارير عن التقييمات الخاصة بالمنظمة).

رابعا - تقييم مهمة التقييم

(أجري كدراسة مستقلة في التقييم الخارجي المستقل للمنظمة)

الخلفية والسياق

35 - بالنظر إلى الأدوار التي يقوم بها التقييم من حيث المساءلة والتعلم في المنظمة وتحسينها، اقتضت اختصاصات التقييم الخارجي المستقل للمنظمة إجراء تقدير لجودة مهمة التقييم واستقلاليتها وحيادها، ولدى اتخاذ إجراءات بناء على التقييمات السابقة. وقد تعززت الحاجة إلى إجراء تقييم مستقل لهذه المهمة بدرجة أكبر لأن التقييم الخارجي المستقل ذاته أراد أن يستند بدرجة كبيرة إلى استنتاجات التقييم في الاضطلاع بعمله هو واحتاج إلى التحقق من موثوقية تلك الاستنتاجات.

36 - رأى فريق التقييم الخارجي المستقل أن هذا التقييم المنفرد لمهمة التقييم في المنظمة¹³ ينبغي أن ينشر بصورة مستقلة. وطلبت لجنة البرنامج استعراض هذا التقييم في دورتها المعقودة في سبتمبر/أيلول 2007 (ولم يحدث هذا، لأن تقرير التقييم الخارجي المستقل لم يكن قد نشر في ذلك الوقت). وتماشيا مع الشفافية في رفع التقارير عن عمليات استعراض مهمة التقييم التي يعتبر عنها تقرير تقييم البرامج لعام 2005، فإن تقرير تقييم البرامج الحالي يتيح أيضا الفرصة لتقديم تفاصيل بشأن الخلاصات المنتهي إليها في هذا الصدد تفوق إلى حد ما تلك المعروضة في التقرير الكامل للتقييم الخارجي المستقل الذي نظر فيه المجلس والمعرض على المؤتمر العام.

¹² مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونسيف، ومنظمة الصحة العالمية.

¹³ أجراه K. Bezanson و S. Burrows.

37 - ستبت الدول الأعضاء في المنظمة بصورة مستقلة في التوصيات الرئيسية للتقييم الخارجي المستقل. وقد دفعت دائرة التقييم وإدارة المنظمة بالفعل إلى إدخال عدد من التحسينات وفقاً للخلاصات التي انتهى إليها تقييم مهمة التقييم. وقد عرضت بإيجاز في المناقشة السابقة وقد شملت قيام لجنة التقييم الداخلي بدور أكثر نشاطاً، فضلاً عن تعزيز:

- (أ) العمل بشأن تقييم التأثير؛
- (ب) إدارة ضمان الجودة؛
- (ج) استجابة الإدارة لتقارير التقييم والمتابعة؛
- (د) ترتيبات التشاور مع الجهات المعنية؛
- (هـ) إجراءات الإعلان والاختيار فيما يتعلق بأعضاء فريق التقييم.

ومن الجائز اتخاذ إجراءات إضافية، خاصة فيما يتعلق بإضفاء الطابع المؤسسي بالكامل على الترتيبات الجديدة لتقييم العمل الممول من خارج الميزانية التي أقرها المجلس، واستيفاء ونشر خطوط توجيهية لمختلف جوانب التقييم (بما في ذلك إيلاء العناية للجوانب المتعلقة بأوضاع الجنسين وبالكفاءة التكاليفية).

المنهجية

38 - وتضمنت المنهجية: إجراء تقدير مستقل لجودة 33 تقريراً تقييمياً من عام 1998 حتى الآن؛ وإجراء مقابلات مع ما يقل قليلاً عن 60 مستخدماً للتقييمات من الأجهزة الرئاسية والموظفين (حوالي 20 في المائة خارج المقر الرئيسي)؛ وإجراء مقارنة مع أفضل ممارسة في المؤلفات، ومع الممارسة المتبعة حالياً في منظومة الأمم المتحدة، ومع أربع وكالات بطريقة أكثر تعمقاً (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونسكو، ومنظمة الصحة العالمية)؛ وإجراء تحليل إحصائي لقاعدة بيانات قاعدة دائرة التقييم؛ والمشاركة في مجموعات تركيز الموظفين. وأسدت مجموعة نظراء خارجيين مرجعية مشورة بالغة الأهمية في البداية بشأن المنهجية وبشأن مسودة التقرير. واستشير أيضاً موظفو دائرة التقييم بشأن المنهجية واستشيروا في حلقة عمل بشأن مسودة التقرير.

الاستنتاجات

39 - **جودة التقييمات:** أعربت غالبية مقدمي المعلومات من بين الموظفين دون مستوى الإدارة العليا عن درجة عالية من الثقة في دقة وجودة تقييمات المنظمة. وقام مستعرضون مستقلون بإعطاء درجات لعينة من التقييمات على ضوء قائمة مرجعية معيارية. وفيما يتعلق بتقييمات المنظمة والتقييمات الذاتية كان هناك ارتباط بالغ الأهمية إحصائياً بوجه عام بين المقيمين المستقلين لكل نوع. وفيما يتعلق بتقييمات المشاريع، التمس رأي ثالث (أعمى) بشأن 25 في المائة من الحالات كان فيها تباين كبير بين المقيمين الأصليين، مما أسفر عن وجود ارتباط كبير في هذا الصدد أيضاً.

40 - وكان متوسط الدرجات (على مقياس من ست نقاط) التي أُعطيت لتقييمات المنظمة المستخدمة كعينة هو 4.1، مع كون أعلى درجة هي 5.1 وأدنى درجة هي 2.9. ووجد بشكل ساحق أن الاختصاصات قد تم الوفاء بها. ومشاركة موظفي دائرة التقييم في تقييمات المشاريع ليست ضماناً للجودة. فالجدول الوارد أدناه يبين النسبة المئوية للاستعراضات الإيجابية لجميع أنواع التقييم فيما يتعلق بمختلف مراحل عملية التقييم.

الجدول 1 النسبة المئوية للتقييمات التي اعتُبرت مُرضية أو أفضل من ذلك			
بشأن: مرحلة عملية التقييم	المنظمة	المشاريع	الذاتية
1: الغرض من التقييم ونطاقه	92%	67%	80%
2: التصميم والعملية	64%	53%	57%
3: المنهجية والأدوات	53%	47%	72%
4: أدلة النتائج	56%	50%	75%
5: التحليل والاستنتاجات	72%	38%	55%
6: التوصيات	92%	62%	63%

41 - وتحديد الغرض من التقييم ونطاقه هو أقوى مرحلة بوجه عام ويعتبر جيداً باستمرار في تقييمات المنظمة. وكانت الأحكام المتعلقة بتصميم التقييمات وعملية تنفيذها إيجابية جداً من حيث وضوح الاختصاصات ولكنها كانت أضعف كثيراً من حيث جوانب أخرى. وفيما يتعلق بتقييمات المنظمة كثيراً ما كانت لا تتوفر معلومات كافية لتحديد درجة بشأن الصلات مع الجهات المعنية. وكانت المعلومات عن الخلفية المهنية لأفرقة التقييم وانتماءاتهم غير كافية أيضاً. وفي تقييمات المنظمة وبخاصة تقييمات المشاريع، تبين في كثير من الحالات أن الموارد غير كافية لتحقيق أهداف التقييم.

42 - وكانت المنهجية والأدوات وأدلة النتائج هي أضعف جوانب تقييمات المنظمة وكانت ضعيفة في تقييمات المشاريع أيضاً (وإن كانت جيدة عموماً في التقييمات الذاتية). وضعف المنهجية كان حقيقياً جزئياً ويرجع في جزء آخر منه إلى تكريس تقارير تقييمية كثيرة للمنظمة وللمشاريع اهتماماً غير كاف لوصف المنهجية. وكانت ثمة دواعي قلق أيضاً بشأن مدى جودة الأدلة المعروضة، لا سيما المصادر. وكان أضعف جانب في كل من تقييمات المشاريع والتقييمات الذاتية المتخذة كعينة هو مدى عمق التحليل الوارد في التوصل إلى الاستنتاجات - كانت الدرجات سلبية في 77 في المائة من الحالات في تقييمات المشاريع و 70 في المائة من الحالات في التقييمات الذاتية. وأعطيت درجات إيجابية بوجه عام أيضاً لتوصيات التقييم، وإن كانت غالبية الدرجات التي أُعطيت لتقييمات المنظمة مرضية فحسب. ويتضح من جميع أنواع التقييم وجود مواطن الضعف التالية:

(أ) الميل إلى التركيز على المخرجات (القصيرة الأجل)، بدلاً من محاولة تقييم المساهمة في النواتج (المتوسطة الأجل). وقد عُزِي ذلك إلى "التوجه نحو العملية" في نظام المساءلة في المنظمة (بدلاً من التوجه نحو النتائج)؛

- (ب) إعطاء تقديرات سلبية في أكثر من 60 في المائة من الحالات بشأن ما إذا كان هناك تحليل كاف لقضايا التمايز بين الجنسين، رغم أن تعميم تلك القضية يشكّل مسألة ذات أولوية للمنظمة؛
- (ج) قضايا التكاليف (الكفاءة والفعالية). وهذا مجال يشتهر بصعوبته وتجاهد وكالات أخرى للتعامل معه. ومع ذلك يبدو أن هناك قبولاً في دائرة التقييم لكون قضايا التكلفة جزءاً معيارياً من الاختصاصات ولكن لا يجري الوفاء بمقتضياتها.

43 - **الاستفادة من التقييم:** وُجد أن التقييم في المنظمة يفني بكل من مهمة المساءلة ومهمة التعلّم ولكن يُشدد بوجه خاص على الدور التطوعي للتقييم، وهو تشديد يؤيده التقييم الخارجي المستقل. وأولئك الذين جرت مقابلات معهم أكدوا بالإجماع أن تقييمات المنظمة مفيدة وضرورية، ولكن يمكن تحقيق استفادة أكبر كثيراً منها. وأشار البعض إلى أن جانب الطلب والعرض الرئيسي فيما يتعلق بالتقييم يمثل آلية توكيدية، تساعد على توجيه العمل الذي يمضي بالفعل بشكل جيد. وذكر البعض أن إحداث تغييرات في المسار يمكن وصفه بأنه دليل على سوء الأداء، بدلاً من اعتباره قدرة مستحسنة على التعلم والتكيف.

44 - واتفق ثلاثة وسبعون في المائة من أعضاء المنظمة الذين أجابوا عن استبيان مسح على أن "مهمة التقييم في المنظمة تساهم في الحوكمة الجيدة بتزويد الممثلين الدائمين بمعلومات كافية ومهنية وجديرة بالثقة." إلا أن أعضاء لجنة البرنامج ولجنة المالية أكدوا أن أياً من هذين الجهازين الرئاسيين لا يستخدم استنتاجات التقييمات في اتخاذ قرارات بشأن الاتجاه الاستراتيجي العام في المنظمة وتخصيص الموارد - وأنهم يعتقدون، من حيث المبدأ، أنهما ينبغي أن يفعل ذلك. وباستثناء تقييم لا مركزية المنظمة، يبدو أن الشيء نفسه يصدق على مستوى الإدارة العليا، بشأن تخصيص الموارد بين الإدارات أو الشعب.

45 - وحفزت ثلاثة¹⁴ من تقييمات المنظمة الثمانية المأخوذة كعينة (وحفز تقييم ذاتي واحد) على درجة كبيرة من التغيير في المسار، بما يشمل إعطاء الأولوية للإجراءات المتعلقة بتخصيص الموارد والإجراءات الإدارية و/أو إلغائها. ولم يحفز أي تقييم حتى الآن على إجراء مراجعة جوهرية للاتجاه الاستراتيجي. وكان من بين العوامل التي ذُكرت باعتبارها ذات تأثير سلبي على قدرة المنظمة على التعلّم والتحسّن نتيجة للتقييمات وجود ثقافة هرمية ودفاعية في المنظمة، تتفاقم بتناقص الموارد.

46 - وأكد أيضاً إلى حد كبير الموظفون الذين جرت مقابلات معهم استنتاجات استعراض، أجرته دائرة التقييم، لتجربة التقييم الذاتي في السنة الأولى. فقد رأت نسبة عالية¹⁵ من المشاركين من الموظفين أن هذه الاستنتاجات مفيدة كأداة للتعلم، وإن كان مدى عمق التعلم يكون أعلى في حالة البرامج ذات الأداء الأفضل. ويرى كبار الموظفين أن هذه الاستنتاجات أكثر فائدة مما يراها صغار الموظفين، وأنها أكثر نجاحاً في الحصول على مدخلات من الموظفين بالمقارنة

¹⁴ التقييم المستقل للبرنامج الخاص للأمن الغذائي، وتقييم الاستراتيجية ألف 3 (الطوارئ)، وتقييم سياسة الثروة الحيوانية وإنتاجها ومعلوماتها

¹⁵ 80% في كل من عينة التقييم الخارجي المستقل واستعراض دائرة التقييم بمكتب البرنامج والميزانية والتقييم

بالتعليقات التي ترد من الشركاء والمستفيدين. وذكر تحديداً بعض مقدمي المعلومات الاستفادة غير الكافية من إمكانات التقييمات الذاتية لتحفيز الموظفين، وتعزيز الملكية، وبناء توافق في الآراء بين الأفرقة أو المجموعات. إلا أن صلة الاستنتاجات بعملية اتخاذ القرارات في الإدارة تظل ضعيفة. ويوفر عرض تقييمات ذاتية على الجهاز الرئاسي حافزاً على إبراز النتائج. إلا أن لجنة البرنامج قررت تحديداً عدم استخدام التقارير في تحديد الأولويات، لأن من شأنه أن ينتقص من دورها في عملية التعلم والتحسين. ومن ثم تلزم زيادة تطوير إمكانات التطوير الذاتي لأغراض تحسين المنظمة من خلال إدماجه في نظام إدارة عملي قائم على تحقيق نتائج.

47 - أما استخدام تقييمات المشاريع فهو متفاوت إلى حد كبير. وثمة دليل واضح على أن بعض هذه التقييمات يُستخدم لتحسين بلورة مراحل متابعة أي مشروع، لكن ليس لكي تهتدي بها القرارات المتعلقة بمشاريع مماثلة أو لكي تُستخدم على سبيل التدليل والتشخيص فيما يتعلق بالمشاكل النظامية بدرجة أكبر في المنظمة، إلا حيثما أُدمجت في تقييم المنظمة. وأوصى التقييم دوماً بمواصلة المشاريع التي يكون قد جرى تقييمها حتى إذا كانت للتقييم تحفظات قوية على أدائها، مما أثار تساؤلات بشأن جودة التقييمات والتدفق المنطقي في عملية صنع القرار.

48 - وكانت العوامل الأساسية والظروف السياقية التي ذكرها مقدمو المعلومات باعتبارها بالغة الأهمية لمستوى قبول التقييمات ولاستخدامها هي ما يلي: مصداقية قائد الفريق وفريق التقييم (الكفاءة الفنية، ومهارات إجراء عملية التقييم، والثقل السياسي والمقبولية بوجه عام، والاستقلالية الظاهرة عن الإدارة)؛ ودور موظفي التقييم الداعم في الفريق؛ وتوقيت التقييم بحيث يتزامن مع وقت اتخاذ قرار أساسي؛ والضغط الخارجي من أجل التغيير، ولا سيما من جانب الأعضاء؛ وأنصار التغيير الداخليين، بما يشمل رغبة المديرين المباشرين في إيجاد استجابة إيجابية من جانب الإدارة وإشراك الإدارة العليا.

49 - **الترتيبات المؤسسية:** إن وجود مزيج من مهتمتي التقييم والمراجعة، وأحياناً التفتيش، في مكتب واحد للرقابة الداخلية هو أمر شائع إلى حد كبير بين الوكالات المتخصصة و/أو وكالات الأمم المتحدة الأصغر¹⁶ ولكن لا يحبذ عدد من الصناديق و/أو الوكالات الأكبر¹⁷ ومصارف التنمية المتعددة الأطراف. وقد وجد التقييم الخارجي المستقل أن تمحيص أداء التقييم في هذه الترتيبات المشتركة كان مخيباً للآمال. والاختلافات الأساسية بين المهمتين تتمثل في خطوط المسؤولية، والشفافية، والغرض. فالتقييم تطلعي أساساً. وهو يشدد على التعلّم كأساس لتحسين المساءلة ويشجّع المخاطرة المستنيرة. أما المراجعة فهي قد تمحّص العلاقات بين المدخلات والمخرجات في القيمة التي يُحصل عليها مقابل النقود وتعتبر تكميلية في التقييم في ضمان إدارة المخاطر من خلال الامتثال للإجراءات. وفي حالة التشارك في إجراء تقييم مع آليات رقابية، تُكبح مهمة التعلّم، لأن المقيمين يعتبرون في أغلب الحالات "إنفاذيين" ومن الصعب الحفاظ على نفس مستويات الشفافية والانفتاح. ومن شأن خط المسؤولية المباشر وتجاوب التقييم مع الأجهزة الرئاسية في المنظمة أن يقلل أيضاً في ظل ترتيب من هذا القبيل في مكتب للرقابة الداخلية. واتساقاً مع القرار الذي اتخذته الأجهزة الرئاسية

¹⁶ منها مثلاً منظمة الصحة العالمية، واليونسكو، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ولكن ليس منظمة العمل الدولية أو اليونيدو.

¹⁷ منها مثلاً برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرنامج الأغذية العالمي، واليونيسيف.

عام 2003، لم ير أي من مقدمي المعلومات الأساسيين ولا الفريق الذي يقيّم مهمة التقييم أي فائدة في وضع المنظمة مهتمتي التقييم والمراجعة في نفس المكتب.

50 - ولا يُعتبر عموماً موظفو إدارة التقييم مستقلين، وإن كانت غالبية مقدمي المعلومات في أوساط كل من الموظفين والأجهزة الرئاسية قد رأوا أن مشاركة أولئك الموظفين في فريق يُقاد خارجياً هي مشاركة قيّمة، بل ولا غنى عنها في الحالات الأكبر الأكثر تعقيداً. ومع إقرار اتجاه موظفي التقييم الداخليين عموماً إلى قضاء وقت في الإدارة أكبر من الوقت الذي يقضونه في إجراء تقييمات، وجد تقييم مهمة التقييم أن نسبة الوقت الذي يقضيه الموظفون فعلاً في المشاركة في التقييمات، وهي تتراوح حالياً من 40 إلى 50 في المائة من وقتهم، تقلل من خطر فقدانهم لمهاراتهم وتزيد من قدرتهم على نقل الاستنتاجات من أجل التعلّم في المنظمة.

51 - وتتوقف المصدقية المؤسسية للتقييم إلى حد كبير على مدى تصور أنه مستقل ومحيد، وهو ما يحدده جزئياً الوضع في الهيكل التنظيمي. وتشمل العوامل الأخرى المهمة في هذا المجال: مصداقية كل رئيس من رؤساء الأفرقة؛ ومدى مشاركة الجهات المعنية؛ وجودة قاعدة المعلومات والتحليل. وفي المنظمة تشكل مهمة التقييم جزءاً من كل من نظامي الأجهزة الرئاسية للرقابة والتعلّم في الأمانة، وهما مترابطان (فالتعلّم في المنظمة ينبغي أن يحسّن المساءلة ويمكن أن تحفز الحاجة إلى الخضوع للمساءلة على التعلّم في المنظمة). ولكن يوجد أيضاً تعارض بين الاثنين. ومن ثم فقد نظر تقييم مهمة التقييم في خيارين رئيسيين للترتيبات المؤسسية، أولهما هو الإبقاء على الوضع الحالي ومحاولة زيادة الاستقلالية بوسائل أخرى. وكان التحدي في هذه الحالة هو تحديد تلك الوسائل مع مراعاة أن هذا الترتيب قد رئي بالفعل أنه أقل من أمثل. أما الخيار الثاني فقد كان وضع دائرة التقييم في مكان يكفل لها الاستقلالية عن الإدارة. وكان التحدي في هذه الحالة الأخيرة هو ضمان: (أ) استمرار كون الاتصال بين مهمة التقييم والموظفين متكرراً وعالي الجودة منعاً للعزلة وضماناً لدعم عمليتي التعلّم واتخاذ القرارات المؤسسيين؛ و (ب) استمرار استجابة التقييم لاحتياجات الإدارة.

52 - واتساقاً مع اتجاه القرارات السابقة للأجهزة الرئاسية، رأت غالبية ساحقة من أعضاء المنظمة الذين أجابوا على استبيان مسح، ورأى أيضاً موظفون كثيرون والمستعرضون الخارجيون من النظراء، أن قيمة مهمة التقييم في المنظمة من شأنها أن تزيد زيادة كبيرة في حالة منحها قدراً أكبر بكثير من الاستقلالية من حيث الموضوع، وخطوط المسؤولية، والموارد المالية. ويوفر ثقل التفكير المستجد بشأن أفضل ممارسات التقييم ونتائج البحوث تأييداً قوياً لهذا الخيار، الذي ينفذ فعلاً في مصارف التنمية، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى حد كبير.

53 - **الاستنتاج:** استنتج التقييم الخارجي المستقل أن فائدة التقييم وجودته ومداه المؤسسي في المنظمة أفضل مما هو موجود في وكالات الأمم المتحدة المتخصصة الأخرى وأنه جيد بدرجة معقولة بالمقارنة بجميع وكالات الأمم المتحدة. فهو "ناضج" لما لديه من خبرة تتجاوز 20 عاماً. وهذا النضج يتجسد في موظفي دائرة التقييم، ونطاق أنواع التقييم الذي يُضطلع به، وجودة كثير من تلك التقييمات (لا سيما على مستوى المنظمة)، وحجم برنامج التقييمات، ويتجسد في

مستوى الاستقلالية الذي تحقق حتى الآن. وتؤدي دائرة التقييم مهمة إيجابية وأساسية وكانت مبتكرة إلى حد كبير خلال السنوات الأربع الماضية، بحيث أدخلت أنواعاً جديدة من التقييم للاستجابة للسياق المتغير. وجودة تقييمات المنظمة أكثر اتساقاً عموماً من جودة أنواع أخرى من التقييمات، لا سيما تقييمات المشاريع. ومن اللازم التغلب على المعوقات والصعوبات، ومن بينها معوقات وصعوبات اختيار موظفي التقييم وأفرقته وتوظيفهم، إذا كان المراد للتقييم أن يكون له ما ينطوي عليه ضمناً الغرض منه من أثر على التعلم على صعيد المؤسسة في مجالي البرمجة ووضع الاستراتيجية إذا كان المراد له أن يبلغ المستويات المتفق عليها الآن داخل منظومة الأمم المتحدة.

54 - وتذكر دراسة أجريت مؤخراً لنظم التقييم في وكالات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي¹⁸ أن: "مشروعية ومصادقية التقييم تتوقفان على موضوعيته وبُعد الباطن الأهمية عن السياسات والمديرين". ويصنّف فريق التعاون التقييمي التابع لمصارف التنمية المتعددة الأطراف هذه "الاستقلالية" للتقييم إلى أربعة أنواع هي: الاستقلالية التنظيمية، والاستقلالية السلوكية، والحماية من التأثير الخارجي، وتجنّب تضاربات المصلحة.¹⁹ وعلاوة على ذلك، تشير نظرية تطوير المنظمة إلى أن فعالية نظام التقييم لأغراض التعلم تتوقف أساساً على "جودة" المنتجات التي تنجم عن النظام ومستوى "قبول" تلك المنتجات داخل المنظمة. وقد أولى أعضاء المنظمة أهمية متزايدة للتدليل على فعالية التطوير وعلى تخصيص الموارد على أساس الأدلة. وتشير تجربة البنك الدولي وصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أن تحقيق ذلك صعب إن لم يكن مستحيلًا بدون الاستثمارات اللازمة لبناء مكتب للتقييم "عالمي المستوى" حقاً.

55 - أوصى التقييم الخارجي المستقل²⁰ بأن "تصبح مهمة التقييم في المنظمة مستقلة، وهو ما يمثل استمراراً للخط الذي حددته فعلاً الأجهزة الرئاسية عام 2003. وينبغي أن تضمن الترتيبات المؤسسية لتحقيق ذلك استجابة مكتب التقييم لاحتياجات كل من الأجهزة الرئاسية والإدارة. وهذا من شأنه أيضاً أن يُتيح زيادة تيسير إدماج مهام التقييم في الوكالات الثلاث التي توجد مقرها في روما في حالة الاتفاق على ذلك في موعد لاحق."

56 - وقد أوصى بما يلي:

- (أ) "إنشاء مكتب تقييم كمكتب منفصل، مع وجود صلة تشاورية قوية له مع الإدارة وتقديمه تقارير إلى المجلس عن طريق لجنة البرنامج؛
- (ب) إنشاء فريق تقييم صغير من الخبراء لإسداء المشورة إلى الأجهزة الرئاسية بشأن سياسة التقييم ومعاييرها؛

¹⁸ شبكة لجنة المساعدة الإنمائية المعنية بتقييم التنمية، 2004، *Evaluation Systems in DAC Members' Agencies: A study based on DAC Peer Reviews*، البند الرابع

¹⁹ *IEG Guidelines for Global and Regional Programme Reviews*، 2007.

²⁰ التوصيتان 7-10 و 7-11 *لنظمة الأغذية والزراعة: التحدي الذي يمثله التقرير التجديدي للتقييم الخارجي المستقل لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة*، سبتمبر/أيلول 2007.

- (ج) إعداد رئيس التقييم خطأً تقييمية متجددة متعددة السنوات، مع الحفاظ على مبدأ "الطلب هو الموجه" ضماناً لتلبية التقييم للاحتياجات الفورية للأجهزة الرئاسية وللإدارة، مع ضمان تغطية مختلف مجالات العمل وعدم إفلات أي مجموعة كبيرة من العمل من التقييم المستقل على المدى المتوسط وضمان تقييم المجالات التي تنطوي على أشد الخطر. ويجب استعراض الخطط والموافقة عليها من جانب الأجهزة الرئاسية بعد إجراء المشاورات المناسبة، بما في ذلك مع الإدارة؛
- (د) تخصيص ميزانية التقييم، بعد تصويت الأجهزة الرئاسية عليها، لمكتب التقييم مباشرة. وضماناً للمرونة المستمرة في تلبية احتياجات الإدارة، ينبغي وضع نسبة مئوية (يمكن أن تبلغ 15 في المائة) من ميزانية التقييم لفترة السنتين في احتياطي للاستجابة للاحتياجات غير المبرجة وغير المتوقعة؛
- (هـ) إعادة النظر في تصنيف منصب رئيس مكتب التقييم لضمان تصنيفه على قدم المساواة برؤساء التقييم في وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي توجد لديها مهمة تقييم ناضجة. وينبغي أن تعين الأجهزة الرئاسية رئيس ذلك المكتب، بعد عملية تنافسية مفتوحة وتمحيص من جانب فريق يضم أخصائي تقييم مستقلين، وممثلي إدارة المنظمة والأجهزة الرئاسية. وينبغي تعيين رئيس التقييم لمدة ثابتة²⁰ وألا يكون من حقه أن يعين مرة أخرى في المنظمة لفترة مناسبة بعد إتمام مهمته. وينبغي أن يكون هو المسؤول الوحيد عن تعيين الموظفين والاستشاريين في أعقاب عمليات تنافسية مفتوحة وعلى النحو الذي ترخص به الأجهزة الرئاسية؛
- (و) إسناد دور استشاري رسمي لمكتب التقييم بشأن ما يلي: (1) الأولويات البرنامجية على ضوء نتائج التقييم العامة؛ (2) وضع نظم للإدارة القائمة على تحقيق نتائج تغذي عمليتي الرصد والتقييم، بما يشمل التقييم الذاتي؛ و (3) توفير الدروس المستفادة في شبكات المعارف ولها؛
- (ز) "تقييم الميزانية والموارد. وينبغي توفير تمويل كاف لخطط التقييم الأساسية التي توافق عليها الأجهزة الرئاسية، تماشياً مع أفضل ممارسة بين أكثر دوائر التقييم نضجاً في منظومة الأمم المتحدة²²، وينبغي تحديد أهداف لميزانية التقييم المستقل على مستوى يبلغ واحد في المائة من الميزانية العادية للمنظمة لتقييم المنظمة المستقل، و 0.3 في المائة لتقييمات الأثر المواضيعية المستقلة الدورية. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تواصل المنظمة قيادتها في المطالبة بمساهمة إلزامية، تصل إلى حوالي واحد في المائة من قيمة كل مساهمة خارجة عن الميزانية، لأغراض التقييم؛"
- (ح) "مواصلة دائرة التقييم إعطاء أعلى درجات الأولوية للتقييم الاستراتيجي على مستوى المنظمة، ومواصلة ضمانها للتقييم الكامل للبرامج الخارجة عن الميزانية، تماشياً مع النظام الجديد الذي وافق عليه المجلس في يونيو/حزيران 2007."

²¹ تشير الممارسة المتبعة في الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أن مدة تتراوح من أربع إلى ست سنوات، قابلة للتجديد مرة واحدة، قد تكون مناسبة.

²² راجع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونسيف.

57 - ومن الموصي به أيضا أن يجرى، في إطار التقييم، تركيز المزيد من الاهتمام على النتائج والتأثير، مع الاختصار في وصف النواتج، وزيادة المقارنة بأداء المنظمات الأخرى وتعزيز الإجراءات المتعلقة بالاختيار الشفاف لأعضاء فريق التقييم.

خامسا - برنامج التقييم في المنظمة

برنامج التقييمات المنجزة للفترة 2006-2007

58 - يمكن الإطلاع على جميع تقارير التقييم، وعلى ردود الإدارة عليها في حالة توافرها، في موقع التقييم الخاص بالمنظمة على الشبكة: <http://www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html>.

59 - التقييمات المعروضة على الأجهزة الرئاسية للنظر فيها: في أثنى فترة السنتين 2006-2007، عُرِضت التقييمات الرئاسية التالية على الأجهزة الرئاسية من خلال لجنة البرنامج. وفيما يتعلق بكل تقييم من هذه التقييمات يتوافر التقرير الكامل في موقع التقييم الخاص بالمنظمة على الشبكة، مشفوعاً برد الإدارة على التقييم ويردود أفعال لجنة البرنامج:

- (أ) تقييم الاستراتيجية دال 2: بشأن صون البيئات المعرّضة لأسوأ المخاطر، وإعادة تأهيلها، وتنميتها (موجز التقييم 8)؛
- (ب) التقييم المتعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد الصحراوي للفترة 2003-2005 - نحو استجابة أكثر فعالية للجراد الصحراوي وآثاره على الأمن الغذائي، وسبل العيش، والفقر (موجز التقييم 9)؛
- (ج) تقييم برنامج تليفود (موجز التقييم 10)؛
- (د) تقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة (موجز التقييم 11)؛
- (هـ) التقييم الآني لعمليات الطوارئ وإعادة التأهيل التي قامت بها المنظمة استجابة لزلزال المحيط الهندي وأمواج تسونامي (موجز التقييم 12)؛
- (و) التقييم المستقل لعمل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات وترتيباتها المؤسسية (موجز التقييم 13).

60 **تقييمات مشاريع التنمية وبرنامج الشراكة:** يرد في الملحق الأول الجدول ألف يلخص تقييمات فرادى المشاريع التي اضطلعت بها بعثات مستقلة أثناء الفترة 2006-2007. وقد تضمنت التقييمات الرئيسية ما يلي:

- (أ) تحسين الدعم المقدم لسبل عيش فقراء الريف - برنامج دعم سبل العيش التابع لإدارة التنمية الدولية بالمنظمة GCP/INT/803/UK (أنجز في أبريل/نيسان 2007)؛
- (ب) برنامج سبل العيش المستدامة الخاصة بمصايد الأسماك GCP/INT/735/UK (أنجز في يونيو/حزيران 2007)؛

(ج) التقييم الثاني للبرنامج الثاني للشراكة بين المنظمة وهولندا (من المقرر إنجازه في ديسمبر/كانون الأول 2007) - FNPP/GLO/004/NET.

61 - حالات الطوارئ وإعادة التأهيل :

(أ) التقييم الآتي الأول لعمل المنظمة في مجال انفلونزا الطيور الشديدة الأمراض (أنجز في يونيو/حزيران 2007)؛

(ب) تقديم مساعدة الطوارئ وإعادة التأهيل من المنظمة في منطقة القرن الأفريقي الكبرى في الفترة 2004-2007 (من المقرر إنجازه في تشرين الثاني/نوفمبر 2007).

62 - تقييم فعالية المنظمة في فرادى البلدان: وهذه التقييمات تحلل الأهمية الكلية لعمل المنظمة، ونواتجه، وآثاره، بما يشمل ما يتعلق بالطوارئ في بلدان مختارة قليلة. وسيشكل تجميع لهذه التقييمات جزءاً من تقييم لفعالية المنظمة على المستوى القطري سيُعرض على لجنة البرنامج في مايو/أيار 2008:

(أ) تعاون المنظمة في موزامبيق (أنجز في يونيو/حزيران 2006)؛

(ب) تعاون المنظمة في سيراليون (أنجز في أبريل/نيسان 2007)؛

(ج) تعاون المنظمة في كمبوديا (أنجز في نوفمبر/تشرين الثاني 2007)؛

(د) تعاون المنظمة في هندوراس (من المقرر إنجازه في ديسمبر/كانون الأول 2007).

التقييمات الرئيسية المبرمجة من أجل الفترة 2008-2009

63 - التقارير المعروضة على لجنة البرنامج لكي تنظر فيها: علاوة على التقييمات المبرمجة أعلاه، سيتقرر إجراء مزيد من التقييمات على ضوء متابعة التقييم الخارجي المستقل:

(أ) فعالية المنظمة على المستوى القطري؛

(ب) عمل المنظمة الإحصائي: تقييم شامل لعمل المنظمة برمته في مجال الإحصاءات، مع التركيز بوجه خاص على قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة (FAOSTAT)؛

(ج) نظم المعلومات عن الأغذية والتغذية (بالاشتراك مع برنامج الأغذية العالمي)؛

(د) الاستراتيجية الجامعة باء، الهدف الاستراتيجي باء - 1، الصكوك الدولية المتعلقة بالأغذية والزراعة ومصايد الأسماك والغابات والإنتاج والاستخدام المأمون لسلع الزراعة ومصايد الأسماك والغابات وتبادلها المنصف؛

(هـ) القدرة التنفيذية للمنظمة في حالات الطوارئ.

64 - التقييمات القطرية: من ثلاثة إلى أربعة تقييمات أثناء فترة السنتين من المرجح أن تشمل جمهورية الكونغو وطاجيكستان والسودان.

65 - تقييم حالات الطوارئ وإعادة التأهيل:

- (أ) الاستجابة للزلازل في باكستان
- (ب) التقييم اللاحق للتسونامي
- (ج) التقييم الآني الثاني لعمل المنظمة بشأن انفلونزا الطيور الشديدة الأمراض

سادسا - موجزات التقييم - التقييمات الرئيسية

تقييم الهدف الاستراتيجي للمنظمة دال 2: بشأن صون البيئة المعرضة لأسوأ المخاطر، وإعادة تأهيلها، وتنميتها

التقييم المتعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد الصحراوي 2003-2005

تقييم برنامج تليفود

تقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة

التقييم الآني لعمليات الطوارئ وإعادة التأهيل التي قامت بها المنظمة استجابة لزلزال المحيط الهندي وأمواج تسونامي

التقييم المستقل لعمل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات والترتيبات المؤسسية

خدمة التقييم

موقع تقييم الـ FAO
www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html

تقييم الهدف الاستراتيجي للمنظمة دال 2: بشأن صيانة البيئات المعرضة لأسوأ المخاطر، وإعادة تأهيلها وتنميتها

تقييم الهدف الاستراتيجي للمنظمة دال 2

يحدد الإطار الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2000-2015 خمس استراتيجيات جامعة رئيسية يجب أن تتبعها المنظمة، وتنقسم الاستراتيجية الجامعة دال 2 "صيانة وتحسين الاستخدام المستدام لقاعدة الموارد الطبيعية" إلى هدفين استراتيجيين هما: دال 1 "الإدارة المتكاملة للأراضي والمياه ومصايد الأسماك والغابات والموارد الوراثية" ودال 2 "صيانة البيئات المعرضة لأسوأ المخاطر وإعادة تأهيلها وتنميتها". وفي مايو/أيار 2003، أصدرت لجنة البرنامج تكليفاً بإجراء تقييم لدراسة ما إذا كانت استجابة المنظمة للهدف الاستراتيجي دال 2 كافية، ولوضع توصيات بشأن تصميم الأنشطة ذات الصلة وتنفيذها ونائجها ومتابعتها.

وقد استخدم المقيّمون تعريف جدول أعمال القرن 21 للنظم الإيكولوجية الهشة (أي الصحارى والأراضي شبه القاحلة، والجبال، والأراضي الرطبة، والجزر الصغيرة، ومناطق ساحلية معينة) كأساس لدراسة عمل المنظمة بشأن "البيئات المعرضة لأسوأ المخاطر". وقد بحث المقيّمون، فيما يتعلق بكل نظام من هذه النظم الإيكولوجية، عمل المنظمة في مجالات: (1) الرصد والتقييم؛ (2) تنمية القدرات؛ (3) التشجيع على التنمية المستدامة؛ (4) آليات الشراكة.

ويتناول التقييم السنوات الست الأولى للإطار الاستراتيجي (2000-2005)، التي تمثل المرحلة الأولى من عمل المنظمة.

الاستنتاجات

كأنت أهم استنتاجات التقييم تتعلق بملاءمة الهدف دال 2 كهدف استراتيجي للمنظمة قائم بذاته، ورأى التقييم أن تكريس اهتمام من جانب المنظمة لمشكلات النظم الإيكولوجية الهشة أمر هام بالتأكيد. إلا أن أفضل سبيل لمعالجة هذه المشكلات هو معالجتها باتباع نهج أكثر شمولاً في إطار البرامج الرئيسية للمنظمة.

وثمة معوقات مفاهيمية تحول دون إنجاز المنظمة للهدف دال 2، فالتمييز بين النظم الإيكولوجية الهشة وأي نظم أخرى تتزايد صعوبته استناداً إلى المصطلحات الجغرافية البسيطة وهي: المناطق الجبلية، والأراضي الجافة، والنظم الإيكولوجية الساحلية والبحرية، المستخدمة في الهدف دال 2، وتتسم أجزاء من كل نظام من هذه النظم بقوتها نسبياً، بينما لا يراعي هذا التعريف المكاني أجزاء النظم الإيكولوجية الأخرى التي تتسم بحساسيتها البالغة.

وثمة معوقات تنفيذية تحول دون إنجاز المنظمة للهدف دال 2، فلكي يكون عمل المنظمة بشأن الهدف دال 2 فعالاً يجب أن يميّز بوضوح بين سبب اقتضاء البيئات المذكورة في الهدف دال 2 استراتيجيات مختلفة عما تقتضيه النظم الإيكولوجية الأخرى، أو مختلفة عن التحديات الإيمائية الأخرى، وهذا لم يحدث.

تابع: الاستنتاجات

وكان أداء المنظمة من حيث تحديد وقيادة جدول الأعمال المتعلق بالهدف دال 2 متواضعا إلى حد كبير. فقد كانت الأنشطة المتعلقة بذلك الهدف متباينة ومتفاوتة الجودة والأهمية والأثر. ورأى التقييم أن المنظمة لم تثبت بدرجة كافية قيادتها الاستراتيجية في مجالات الهدف دال 2، حتى على الرغم من وجود قدرة تقنية لديها ومكانة سابقة. ويتوقف قدر كبير من **الميزة المقارنة لدى المنظمة في العمل** بشأن القضايا المتعلقة بالهدف دال 2 على القدرات الفنية الفردية الموجودة لدى عدد ضئيل من موظفين يتغيرون.

وقد نال الهدف الاستراتيجي دال 2 حصة ضئيلة من موارد المنظمة. أساساً عن طريق حسابات برنامج **التعاون التقني**. وقد نُص صراحة على الصلات بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومخصصات الموارد للمرة الأولى في الخطة المتوسطة الأجل 2002-2007. عندما جاء ترتيب الهدف دال 2 تالياً لآخر هدف في جميع الأهداف الاستراتيجية، بحيث نال ثلاثة في المائة من موارد البرنامج العادي. وارتفعت النسبة ارتفاعاً طفيفاً في الخطط التالية، وكانت نسبة تبلغ حوالي أربعة في المائة من المشاريع الخارجة عن الميزانية التي نفذتها المنظمة تتعلق بهذا الهدف.

ومن بين مكوّنات التقييم الأربعة **تحقق أقوى إنجاز في مجال تطوير الرصد والمنهجيات**. أساساً في سياق تقييمات الموارد الأوسع نطاقاً. ونهج الإدارة، والخطوط التوجيهية، والنواج الإعلامية، وجرى قدر من عمليات بناء القدرات. وإن كان ليس في سياق الهدف دال 2. ولوحظ أيضاً تشجيع التنمية المستدامة. وعدد محدود من أنشطة إعادة التأهيل. ولكن لا يوجد الكثير الذي يمكن تمييزه عن العمل الأعم. وأشار أيضاً إلى تقديم الدعم لتنفيذ جدول أعمال القرن 21 وللاتفاقيات والبرامج الدولية.

- **ينبغي زيادة مدة المشاريع التي تدور حول مواضيع البيئة والتنمية المستدامة.** وينبغي عدم استخدام مشروعات برنامج التعاون التقني للمنظمة القصيرة الأجل في هذا الصدد إلا إذا كانت أنشطة نموذجية تنطوي على ضمانات قوية للغاية لتوسيع نطاقها، أو إلا إذا كانت إمكانية تلبية الاحتياجات الكاملة مؤكدة في إطار دورة المشاريع. وينبغي أن تكون المنظمة أنشط بكثير في خيلاتها المسبقة ضماناً لتوافر هذه الشروط.
- **ينبغي أن تُعَيَّن المنظمة معايير وتدابير محددة وفعالة لإدارة النظم الزراعية – الإيكولوجية الهشة الهامة** ولاستحداث نهج مستدامة فعالة لكسب العيش. يمكن تطبيقها لمواجهة التحديات المقبلة على مستوى النظم الرئيسية وعلى مستوى التدابير المحلية. وينبغي اتباع نهج متكامل في تحديد الأهداف الرئيسية، وتعريف قضايا الترويج، والاحتياجات الاستثمارية، ونهج الإدارة، بالعمل مع الشركاء، وبالاتفاف على أدوار كل منهم.

- **ينبغي تحديد واستخدام المزايا المقارنة الموجودة لدى المنظمة** للعمل بشأن قضايا الهدف دال 2 في قياس الأداء وتحديد الأولويات والاستجابات المناسبة. وينبغي أن تنمّي المنظمة المجالات التي تبدي فيها قيادتها. والمجالات التي لا تعزز فيها القدرة لدى الجهات الأخرى. وينبغي إنشاء عمليات لريادة المفاهيم، والاختبار والتصعيد، والتفاوض وتنمية الشراكات، ونقل المهارات والمسؤوليات من أجل العمل الأطول أجلاً. وخلص فريق التقييم إلى أن عمل المنظمة في مجال قضايا الهدف دال 2 بالغ الأهمية وسيظل كذلك ولكن **لا توجد مزية محددة في الإبقاء على الهدف دال 2 كهدف مستقل** كما هو قائم حالياً. إذ ينبغي استيعاب مهام الهدف دال 2 ضمن الأهداف الأوسع نطاقاً للمنظمة من خلال إعادة تشكيل أشمل وأكثر فعالية تنفيذياً لأهدافها الاستراتيجية.

- **تحتاج المنظمة إلى إطار تنفيذي للقضايا المتعلقة بالنظم الإيكولوجية الهشة.** ومن اللازم استحداث نهج يضع الإنتاج والموارد والقابلية للتعرض والمخاطر في سياق بدءاً من المستوى العالمي وانتهاءً بالمستوى المحلي. وذلك لتزويد المنظمة وشركائها بإطار يمكن فيه تحديد الأولويات والأهداف والمؤشرات. وينبغي السعي إلى فرص للحصول على دعم من الجهات المانحة وإقامة شراكات قوية من أجل التنفيذ.

- **ينبغي زيادة التركيز على العمل المتعلق بالهدف دال 2 في** مجالات من قبيل التقييم الاقتصادي وحققيق القيم البيئية من جانب المجتمعات المحلية وينبغي توسيع نطاق ذلك العمل عبر طائفة أوسع من أنشطة المنظمة، بالاستفادة من التطبيقات المستخدمة في وكالات أخرى.

استعراض النظراء

لم يتفق استعراض النظراء مع فريق التقييم فيما يتعلق بالمسألة الهامة المتمثلة فيما إذا كان ينبغي الإبقاء على هدف استراتيجي مكرس للنظم الإيكولوجية الهشة في الإطار الاستراتيجي للمنظمة. ورأى الاستعراض أن الهدف يكسب المنظمة بروزاً ويحسن قدرتها على إظهار الصلة بين الأمن الغذائي والبيئة، تماشياً مع الأهداف الإنمائية للألفية وتوصيات جدول أعمال القرن 21. وأيد الاستعراض استنتاجات التقييم وتوصياته الأخرى. وشدد على الحاجة إلى زيادة دقة الاستهداف وتحسين استخدام المزايا المقارنة الموجودة لدى المنظمة. وأوصى أيضاً بتشجيع نهج النظم الإيكولوجية على نطاق المستويات التنفيذية.

رد الإدارة على التقييم

حبت الإدارة بتقرير التقييم، قائلة إنه يحتوي على استنتاجات وتوصيات مفيدة من شأنها أن تحسّن الأداء في كل من البرنامج العادي والبرنامج الميداني. ووافقت على جميع التوصيات باستثناء تحفظاتها القوية بشأن التوصية الداعية إلى استيعاب الهدف دال 2 ضمن أهداف المنظمة الأوسع نطاقاً. ورأت أن الإبقاء على الهدف الاستراتيجي من شأنه أن يحسّن قدرة المنظمة على توجيه مواردها البشرية والمالية صوب القضايا التي تكتسب مزيداً من الأهمية ومن البروز على المستوى العالمي. وذكرت أيضاً أن الإبقاء على الهدف دال 2 من شأنه أن يعزز شراكة المنظمة مع المؤسسات المالية الدولية والوكالات الثنائية في تعبئة الموارد.

استنتاجات الأجهزة الرئاسية للمنظمة (لجنة البرنامج)

أت لجنة البرنامج أن التقرير قدم تقييماً صريحاً للعمل المتناول في هذا المجال على مدى السنوات الخمس الماضية. ولكن كان يمكن دعم بعض الاستنتاجات الهامة بأسانيد أفضل. واتفقت مع إدارة المنظمة واستعراض النظراء في أن الإطار الاستراتيجي ينبغي أن يظل فيه بعد إعادة صياغته هدف استراتيجي موجه إلى النظم الإيكولوجية

الهشة. ورحبت اللجنة باعتماد الإدارة وضع استراتيجية عامة منسقة لمعالجة الهدف دال 2. ورأت أن الاستراتيجية ينبغي أن تولي أولوية لدور المنظمة في تشجيع حوار السياسات على المستوى القطري. بالجمع ما بين مختلف الإدارات الحكومية المعنية، وينبغي أن يكون من السمات الأساسية الأخرى للاستراتيجية بناء القدرات لدعم كل من وضع السياسة القطرية وتنفيذها. ووافقت على وجوب السعي في المجالات ذات الصلة بالهدف دال 2 إلى تنفيذ مشاريع مدتها أطول.

المراجع

- تقييم الهدف الاستراتيجي للمنظمة دال 2 (صيانة البيانات المعرضة لأسوأ المخاطر، وإعادة تأهيلها وتنميتها) وهو متوافر في الموقع: <http://www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html> .
- موجز التقييم وتقرير هيئة استعراض النظراء الخارجيين (PC 96/4 b). وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8196e.pdf>.
- رد الإدارة (PC 96/4 b) Sup. 1. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8189e.pdf>.
- تقرير الدورة السادسة والتسعين للجنة البرنامج. روما، 25-20 نوفمبر/تشرين الثاني 2006. CL 131/12. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/01>.

خدمة التقييم

موقع تقييم الـ FAO
www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html

التقييم المتعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد الصحراوي 2003-2005

المنظمة ومكافحة الجراد الصحراوي

لقد كان التصدي لطوارئ الجراد دوراً هاماً للمنظمة منذ عام 1951 وهو العام الذي أنشئت فيه لجنة مكافحة الجراد الصحراوي. وتنسق المنظمة عمليات التنبؤ بالجراد الصحراوي استناداً إلى تقارير تتلقاها من الوحدات القطرية المعنية بالجراد الصحراوي واستناداً إلى المعلومات الجوية. وتنسق استجابة دولية في حالة حدوث فاشية. وتشمل الخدمات المحددة التي تقدمها المنظمة لمكافحة نكسات الجراد الصحراوي ما يلي: العمل كمنتدى لمناقشة السياسات والاستراتيجيات والخطط؛ وجمع المعلومات من أجل إصدار نشرات بصفة منتظمة وإنذارات مبكرة؛ وتعزيز الوحدات القطرية المعنية بمكافحة الجراد. وتشجيع التعاون على المستوى الإقليمي؛ وإعلان طوارئ الجراد الصحراوي. وتنظيم المساعدة الدولية. وإسداء المشورة التقنية. وتقديم أشكال الدعم الأخرى لأنشطة المكافحة.

ن سّقت المنظمة حملة مكافحة الجراد الصحراوي في الفترة 2003-2005 استجابة لحدوث نكسة في المنطقة الغربية من الساحل. وقد قامت بتنفيذ الحملة البلدان المتضررة. والجهات المانحة التي تعمل مباشرة مع البلدان المتضررة. والجهات المانحة التي تعمل من خلال المنظمة. وهيئات الجراد الصحراوي. والوحدات التقنية والتنفيذية في المنظمة ذاتها. وتقدر التكلفة الكلية للحملة بما يبلغ 400 مليون دولار أمريكي. استُخدم 280 مليوناً منها في عمليات المكافحة و 90 مليوناً في تقديم المساعدة الغذائية وإعادة تأهيل المجتمعات المتضررة بالنكسة. ومعظم التمويل الخاص بعمليات المكافحة قدمته البلدان المتضررة. لا سيما الجزائر والمغرب والجمهورية العربية الليبية.

التقييم المتعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد الصحراوي 2003-2005

وقد اقترح إجراء تقييم متعدد الأطراف للحملة في الدورة الاستثنائية للجنة مكافحة الجراد الصحراوي في ديسمبر/كانون الأول 2004. بهدف تقييم الحملة ككل (أي مدى فعالية وأثار العمل الذي قام به جميع الأطراف). وقد موّل التقييم من موارد خارجة عن الميزانية. وأجراه فريق مستقل وأشرفت عليه لجنة توجيهية ضمت ممثلين لجميع البلدان الشريكة وللجهات المانحة. وقدمت دائرة التقييم التابعة للمنظمة خدمات الأمانة والدعم المنهجي للفريق المستقل.

أت الجهات المانحة عموماً أن المنظمة لم تقدم لها معلومات كافية عن التدابير المتخذة للتصدي لغزو الجراد الصحراوي. وورد معظم المساهمات في وقت متأخر نسبياً ورأت البلدان المتضررة أن تكاليف عمليات المكافحة كان يمكن خفضها. وأن أثار عمليات غزو الجراد كان من الممكن أن تكون أقل لو كانت التدخلات قد بدأت في وقت أبكر. ومع ذلك أسفر مزيج من عمليات مكافحة فعالة. لا سيما المكافحة الجوية التي اضطلعت بها الجزائر والمغرب. وسوء ظروف تكاثر الجراد لبرودة الجو ببرودة غير معتادة. عن وضع نهاية مبكرة لذلك الطارئ. وأكد التقييم أن هذا لم يكن ليحدث دون تقديم مساعدة كبيرة للبلدان وأنه حال دون حدوث مزيد من التهديدات لسبل العيش.

الاستنتاجات

تابع: الاستنتاجات

وتسهم الغزوات مساهمة كبيرة في تدهور الأوضاع الاجتماعية - الاقتصادية في المجتمعات المتضررة ويقدر أن ثمانية ملايين شخص في منطقة الساحل قد عانوا بدرجات متفاوتة من غزوات الجراد الصحراوي. ومع ذلك تجاهلت الحملة إلى حد كبير حماية سبل العيش وإعادة التأهيل. وعُزِي جزئياً مدى الأثر السلبي على الأمن الغذائي وسبل العيش إلى التركيز الرئيسي لحمات المكافحة على المناطق التي توجد فيها إمكانية زراعية كبيرة على حساب المناطق الحدية بدرجة أكبر والمناطق الرعوية. التي كانت قد نُكبت أصلاً بالجفاف. وفي هذه المناطق. أدى الجراد إلى زيادة تعريض سبل العيش للخطر من خلال ما يلي:

- فقدان المحاصيل والمراعي:
- هجرة الرعاة لأغراض الرعي وما ترتب على ذلك من حدوث توتر بين الرعاة والمزارعين:
- حدوث حالات نقص شديدة في الأغذية. وحدث تضخم في أسعار الأغذية. وانخفاض أسعار الثروة الحيوانية:
- حدوث انخفاض في النفقات غير المتعلقة بالأغذية لمواجهة الارتفاع في تكاليف الأغذية (الملابس. والنفقات الاجتماعية. والسفر. وكذلك الصحة والتعليم المدرسي في بعض الحالات).

وكان من مجالات القلق الأخرى **تأثيرات مبيدات الآفات على صحة الإنسان. والثروة الحيوانية. والبيئة.** فعلى الرغم من إيلاء قدر كبير من الاهتمام في الحملة لهذه المسألة. لم تكن التدابير المتخذة كافية دائماً وسُجِلت في بعض البلدان حالات حدوث تسمم لدى البشر والحيوانات وحدثت تأثيرات بيئية سلبية. ولم تُجر اختبارات الكولينيستراز على معظم موظفي دوائر وقاية النباتات الذين شاركوا في عمليات مكافحة الجراد الصحراوي قبل بدء الحملة. ومن ثم لم يكن من الممكن الوقوف على التأثيرات السلبية على صحتهم. وقد تشكل أرصدة مبيدات الآفات مشكلة تخلص كبيرة في المستقبل القريب (فقد تخلص أكثر من 6.3 ملايين لتر من مبيدات الآفات بعد الحملة). وفي أعقاب الغزوات. لم تُجمع أعداد كبيرة من عبوات المبيدات الفارغة واستخدمت العبوات البلاستيكية التي قُدمت من أجل مناولة المبيدات في أغراض منزلية.

وبينما وجد التقييم أن الموظفين في جميع البلدان المتضررة بذلوا جهوداً ضخمة وعملوا في كثير من الأحيان في ظل ظروف قاسية للحد من أثر غزو الجراد الصحراوي. لم يكن مستوى **تأهب البلدان المتضررة** كافياً. وكانت بلدان منطقة الساحل غير قادرة عموماً على القيام في الوقت المناسب بعمليات مكافحة فعالة للإقلال إلى أدنى حد من الضرر الذي يلحق بالمحاصيل والمراعي. ولم تُرصد في الميزانيات القطرية اعتمادات من أجل التكاليف الكبيرة التي تكبدتها البلدان المتضررة بما أسفر عن توافر موارد أقل من أجل الأنشطة الإنمائية القطرية الأخرى.

وخلص فريق التقييم إلى أن تواتر وأثر غزوات الجراد الصحراوي يمكن زيادة الحد منهما مستقبلاً. بشرط اتخاذ تدابير فعالة بناء على التوصيات.

ان هذا التقييم متعدد الأطراف. ولم يتناول أنشطة المنظمة فحسب بل تناول أيضاً أنشطة البلدان المتضررة، ومنظمات مكافحة الجراد الصحراوي، والجهات المانحة.

التعاون الدولي

شدد التقييم على الصلات بين انحسار الجراد الصحراوي ومرحلة ما قبل الطوارئ ومرحلة الطوارئ، ورئي أن الجهات المانحة قد تبرعت بسخاء للحملة، ويوجد اهتمام، ولكن يجب إثارة ذلك الاهتمام بطريقة أنسب من حيث التوقيت وتوجيهه بفعالية. بما يشمل تعزيز القدرة على الرصد وعلى اتخاذ تدابير مكافحة استباقية. وحث التقييم الجهات المانحة والبلدان المتضررة على عدم اعتبار أي طارئ من طوارئ الجراد الصحراوي حدثاً فريداً قائماً بذاته، وعلى مواصلة التأهب.

وينبغي أن تجسد تماماً الاستجابات لطوارئ الجراد الصحراوي حماية سبل العيش وإعادتها.

وينبغي أن تتحول لجنة مكافحة الجراد الصحراوي من لجنة تقنية أساساً إلى آلية يحدد فيها جميع الأطراف (البلدان المتضررة، والجهات المانحة، والمنظمة) برامج عملهم المنسقة. وينبغي أيضاً تعزيز هيئة مكافحة الجنادب في المنطقة الغربية لكي تلعب دوراً أهم في منطقة غرب الساحل، عاملة مع بلدان المغرب على وضع خطة عمل وإطار قانوني مناسبين لاستخدام القدرة الموجودة في مجال مكافحة استخداماً مشتركاً.

المنظمة

يرمي عدد كبير من توصيات التقييم إلى معالجة مواطن الضعف في الكفاءة التنفيذية لدى المنظمة بما يشمل ما يلي:

- ينبغي أن تتأهب الوحدات المعنية في المنظمة على نحو أفضل لحالات الطوارئ بتحديد فئات للطوارئ، وقائمة خبراء، وبالعامل عن كثب أكبر مع الجهات المانحة لفهم متواليات الإغاثة - إعادة التأهيل - التنمية، وللتخطيط لها؛
- ينبغي أن تضع المنظمة أساليب للتوريد تكون أكثر توافقاً مع احتياجات طوارئ الجراد وأن تفوض السلطة على أدنى مستوى ممكن. وينبغي أن يكون هناك مدير واحد مسؤول بوضوح عن العمليات، وإذا لم يتسن للمنظمة توفير إدارة محسنة للطوارئ، ينبغي الاستعانة بمصادر خارجية لتولي معظم المسؤوليات التنفيذية؛
- ينبغي زيادة عدد الموظفين الذين يتعاملون مع مشكلة الجراد الصحراوي.

البلدان المتضررة

ينبغي وضع خطط للطوارئ على كل من الصعيد القطري والإقليمي والدولي لرصد الجراد ومكافحته. وينبغي دراسة تكاليف حملات مكافحة دراسة أفضل لتحديد أسباب ارتفاع تكاليف عمليات مكافحة الجراد الصحراوي في بلدان معينة. وينبغي أن تولي البلدان المتضررة اهتماماً لكل مناطق الإنتاج المرتفعة ومناطق الإنتاج المنخفضة. وأن تتخذ خطوات للامتثال للمعايير البيئية والصحية فيما يتعلق باستخدام مبيدات الآفات، وأن تتخذ ترتيبات من أجل توزيع عبوات المبيدات واسترجاعها بطريقة أكثر أماناً.

البحوث

ينبغي إجراء مزيد من البحوث بشأن تحسين تقنيات رصد ومكافحة الجراد الصحراوي من خلال استخدام تكنولوجيات جديدة، وفهم العوامل الدينامية لأعداد الجراد الصحراوي، وتحديد الأثر الكلي على اقتصادات البلدان التي تتعرض لغزوات الجراد الصحراوي.

رد الإدارة على التقييم

قد رد من الإدارة في أعقاب طلبات تعزيز الرد الأصلي من جانب لجنة البرنامج التابعة للمجلس. ورحبت الإدارة بإدماج حماية سبل العيش وإعادة التأهيل ضمن حملات مكافحة الجراد الصحراوي. ورأت أن ذلك يمثل خطوة أساسية إلى الأمام. وقبلت الإدارة الغالبية العظمى من التوصيات ولكن مع الاعتراف بأن مدى التمويل الإضافي للبرنامج العادي الذي يمكن تخصيصه لأنشطة الجراد الصحراوي محدود.

استنتاجات الأجهزة الرئاسية للمنظمة (لجنة البرنامج)

رأت لجنة البرنامج أن التقييم تحليلي وشامل. يتناول مجالاً جديداً وهاماً في دراسته لقضايا الجراد من منظور اجتماعي - اقتصادي، ومنظور صحي، ومنظور بيئي. ورأت أيضاً تحسناً كبيرة في الرد المسهب الثاني الذي طلبته من الإدارة، وأوصت بأن تواصل المنظمة القيام بالدور القيادي فيما يتعلق بالإنذار المبكر بالجراد، وتنسيق الاستجابة له، ومكافحته، وبالنظر إلى الصعوبات التنفيذية التي واجهتها المنظمة في هذه الحملة وفي الاستجابة للتسونامي. طلبت اللجنة إلى دائرة التقييم أن تجري تقييماً لطبيعة المعوقات. بهدف ترشيد العمليات والإجراءات. مع الحفاظ على مستوى مقبول للمخاطر. وطلبت إلى المنظمة أن تدعم تنفيذ توصيات التقييم الموجهة إلى الجهات المانحة وإلى المنظمات الأخرى المعنية بالجراد وأن تعمل على تعظيم إمكانات آلية النداءات الموحدة للأمم المتحدة فيما يتعلق بطوارئ الجراد وغيرها من الطوارئ المماثلة.

المراجع

- موجز التقييم المتعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد الصحراوي 2003-2005. (PC 97/4 c). وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8196e.pdf>.
رد الإدارة 1 (Sup. PC 97/4 c). وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8246e.pdf>.
تقرير الدورة السادسة والتسعين للجنة البرنامج. روما، 25-20 نوفمبر/تشرين الثاني 2006. CL 131/12. وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8493e.pdf>.
رد الإدارة المسهب (PC 97/4 d). وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/j9943e.pdf>.
تقرير الدورة السابعة والتسعين للجنة البرنامج. روما، 22-18 يونيو/حزيران 2007. CL 132/11. وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8493e.pdf>.



خدمة التقييم

لموقع تقييم الـ FAO
www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html

تقييم برنامج تليفود

تقييم برنامج تليفود

نشئ برنامج تليفود عام 1997 لإذكاء الوعي العام بقضايا الأمن الغذائي من خلال رعاية أحداث ثقافية ورياضية في مختلف أنحاء العالم. وتخصص عائدات أنشطة جمع الأموال برمتها لتمويل مشاريع على مستوى القاعدة الشعبية يُقصد بها مكافحة الجوع وسوء التغذية.

وقد جرى التقييم لمتابعة التقييم الذي أجري في يوليو/تموز 2005 بشأن الاستراتيجية الجامعة لتوصيل رسائل المنظمة. الذي شكك في القيمة المضافة لجهود برنامج تليفود في تحقيق أهداف المنظمة. وفحص التقييم كفاءة برنامج تليفود وفعاليتها في (1) الدعوة إلى الرسائل الأساسية للمنظمة الموجهة إلى الجمهور العام بشأن معالجة الجوع وانعدام الأمن الغذائي؛ (2) جمع أموال لدعم المنظمة في تحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية؛ و (3) مدى كون مشاريع برنامج تليفود تمثل استخداماً فعالاً للموارد المعبأة.

وخلال الفترة ما بين عام 1997 و 2005 ووفق على 2 068 مشروعاً في إطار برنامج تليفود بلغت قيمتها الكلية 14 794 000 دولار أمريكي. أي ما يعادل 7 154 دولاراً في المتوسط لكل مشروع. وفي أثناء التقييم، استعرض 323 تقريراً نهائياً وجرت زيارة 25 مشروعاً.

الاستنتاجات

لدعم المؤسسي لبرنامج تليفود أخذ في التضاؤل. انخفض الاهتمام والأولوية المعطيان لبرنامج تليفود من حيث مستوى الاهتمام الذي يناله من الإدارة العليا. وترتيبات التوظيف. والحصة النسبية من تمويل البرنامج العادي المخصصة لوحدة البرنامج.

إدماج برنامج تليفود في استراتيجية المنظمة العامة للترويج والاتصال: دلت برنامج تليفود على بروزه من حيث تعبئة أموال من الجمهور ومن حيث إذكاء وعي الجمهور في بضعة بلدان. ومن اللازم الآن إدماج هذه الأنشطة إدماجاً تاماً في الاستراتيجية الأكبر للاتصالات المؤسسية الخاصة بالمنظمة. وينبغي تحقيق التكامل التام بين برنامج تليفود. ويوم الأغذية العالمي. وبرنامج السفراء. وأعمال المنظمة في مجالي التنمية والطوارئ بوجه عام. ولم تنجح أحداث برنامج تليفود في توعية جماهيرها بقضايا الجوع. على المستوى الدولي أو القطري أو المحلي. وبأنشطة المنظمة المتعددة الأوجه في مجال وضع السياسات. والاستجابة لحالات الطوارئ. وتنفيذ مشاريع ميدانية. وربما توجي بأن ما يلزم للنجاح في مكافحة الجوع هو مضاعفة المشاريع الصغيرة من نوع برنامج تليفود. وهذا أمر لا تدعيه المنظمة ذاتها.

تابع: الاستنتاجات

الاستهداف والأداء. رأى المقيّمون أن مشاريع برنامج تليفود لم تنصب بالذات على البلدان الفقيرة ولم تعد بالفائدة على أشد الناس فقراً في المجتمعات المحلية التي جرت فيها. رغم وجود تشديد مشجّع على النساء والأطفال. ورئي أن أداء مشاريع برنامج تليفود ليس أفضل أو أسوأ من أي مشروع عادي من مشاريع منظمة غير حكومية من هذا الطراز من حيث تحقيق فوائد مستدامة للفقراء وللسيئ التغذية. وقد أنشئت صناديق مجتمعية قليلة للغاية. أو صناديق متجددة. في نهاية المشاريع.

تكاليف المعاملات. إن تكلفة إدارة مشاريع برنامج تليفود تتحملها ميزانية البرنامج العادي للمنظمة ويقدرها المقيّمون بأنها تبلغ نسبة قدرها %49 من التمويل المباشر للمشاريع. بالمقارنة بنسبة قدرها %13 تمثل تكاليف النفقات العامة في مشاريع تنمية التعاون التقني التي تضطلع بها المنظمة. ويعتبر عبء العمل التنفيذي مفرطاً بالنظر إلى صغر حجم المشاريع.

المزية المقارنة. لا تستفيد مشاريع برنامج تليفود إلى أقصى حد من المزايا المقارنة الموجودة لدى المنظمة. وليس المقصود بمشاريع برنامج تليفود. بحكم تعريفها. أن تكون مبتكرة. ومن ثم فهي لا يمكن أن تكون حقاً مشاريع نموذجية أو مشاريع بيان عملي تستفيد من التكنولوجيات أو النهج المتميزة ولا يمكن أيضاً أن تقيم أي صلة بين السياسة الكلية والسياسة الوسطى والأبعاد المؤسسية والمجتمع الزراعي.

■ ينبغي ألا يستمر وجود مشاريع برنامج تليفود ككيانات منفصلة.

وينبغي استخدام الأموال المعبأة من التبرعات العامة لدعم أعمال المنظمة في مجال التنمية والطوارئ بوجه عام، مع الوفاء تماماً بمعايير تلبية احتياجات الفقراء.

■ ينبغي ضم جميع أنشطة الترويج والإعلام والاتصال الخاصة

بالمنظمة في وحدة واحدة. وقد تم الجمع في كيان واحد ما بين يوم الأغذية العالمي، وبرنامج السفراء، ووحدة برنامج تليفود بما لها من مهمة خاصة بالترويج وجمع الأموال. ولكن هذه الوحدة ما زالت منفصلة عن شعبة الإعلام، وهذا الانقسام المؤسسي بين الترويج والتوعية، وجمع الأموال من ناحية، والإعلام/الاتصال من الناحية الأخرى، لا يفضي إلى سياسة متسقة للمنظمة في مجال الاتصال (وقد حقق إلى حد كبير منذ ذلك الحين هذا الدمج المؤسسي).

■ استراتيجية الاتصال والوسم، ينبغي وضع استراتيجية جامعة

موجزة وواضحة للاتصال والترويج من أجل جميع أنشطة المنظمة. وينبغي أن تكون الرسائل بسيطة ولا تقتصر على مشاريع برنامج تليفود أو موضوع يوم الأغذية العالمي. واستخدام عدة علامات وشعارات من جانب المنظمة يقلل من فعاليتها كجهة اتصال. وينبغي إلغاء الوسم العام لبرنامج تليفود تدريجياً، وينبغي أن يكون الوسم كله باسم المنظمة.

■ الجهات المانحة، ينبغي أن تركز أنشطة الترويج وجمع الأموال على

بلدان قليلة مختارة بعناية لديها أفضل إمكانية لجمع أموال من الجمهور العام ومن قطاع الأعمال المحلي. وينبغي أن يُتاح للجهات المانحة قدر ما من فرصة اختيار ما ترغب أن تُستخدم فيه تبرعاتها وينبغي أن تحصل على معلومات عن العمل الجاري.

رد الإدارة على التقييم

ش ددت الإدارة، في ردها الثاني على الأجهزة الرئاسية، على أهمية جانب الاتصالات في برنامج تليفود. وذكرت الإدارة أن محور التركيز الأساسي لبرنامج تليفود هو توعية الجمهور، وأن جمع الأموال ليس إلا "ناجياً ثانوياً". وتقدر الإدارة أن النفقات العامة التي تنكبها المنظمة في إدارة مشاريع برنامج تليفود تبلغ 13% وليس 49% كما هو مذكور في التقرير. وقدمت الإدارة مقترحات تتعلق باستراتيجيات الترويج وجمع الأموال، فضلاً عن تدابير لتحسين توجيه المشاريع وترشيدها. ولم تقبل القول بأن دعم برنامج تليفود ينبغي توجيهه صوب برامج المنظمة الأوسع نطاقاً في مجالي التنمية والطوارئ بدلاً من فرادى مشروعات البرنامج.

استنتاجات الأجهزة الرئاسية للمنظمة (لجنة البرنامج)

أى معظم أعضاء اللجنة أن رد الإدارة المسهب مرضٍ. ولكن بعضهم رأى أن الرد غير مقنع ولا يتناول بدرجة كافية القضايا المثارة لا سيما فيما يتعلق بوجود معايير لتوجيه أنشطة الترويج وما إذا كانت مشاريع برنامج تليفود ينبغي أن تستمر ككيانات منفصلة.

وبينما وافق معظم الأعضاء على أن وجود مشاريع مصممة جيداً وصغيرة النطاق يساعدها برنامج تليفود يمكن أن يساهم مساهمة إيجابية في الأمن الغذائي للأسر المعيشية، شكك آخرون في المزية المقارنة الموجودة لدى المنظمة في هذا الصدد، مشيرين إلى ارتفاع مستوى النفقات العامة وعدم إفضاء مشاريع كثيرة إلى فوائد مستدامة.

وشكك بعض الأعضاء أيضاً في كفاءة جهود الترويج بالنسبة إلى الجمهور العام، ودعت اللجنة إلى وضع استراتيجية للترويج والاتصال، لتستعرضها في دورتها المقبلة، وينبغي أن تراعى في إعداد استراتيجية الترويج الخاصة بالمنظمة والموجهة إلى الجمهور العام نتيجة التقييم الخارجي المستقل للمنظمة.

المراجع

- تقييم برنامج تليفود (PC 96/4a) وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8214a.pdf>.
- رد الإدارة (PC 96/4 b) Sup. 1 وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8214a.pdf>.
- تقرير الدورة السادسة والتسعين للجنة البرنامج، روما، 20-25 نوفمبر/تشرين الثاني 2006، CL 131/12. وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/011/j8493a.pdf>.
- رد الإدارة المسهب (PC 97/4 d). وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/j9820a.pdf>.
- تقرير الدورة السابعة والتسعين للجنة البرنامج، روما، 18-22 يونيو/حزيران 2007، CL 132/11. وهو متوافر في الموقع: <http://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/K0095a.pdf>.

لتقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة

منظمة الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

خدمة التقييم

موقع تقييم الـ FAO
www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html

تقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة

عمل المنظمة في مجال

السلع الأساسية والتجارة

عمل شعبة التجارة والأسواق موجه صوب مساعدة البلدان الأعضاء، وبخاصة البلدان النامية، على زيادة دخلها من التجارة في السلع الزراعية والمشاركة في المفاوضات التجارية الدولية من قبيل المفاوضات التي تجري في إطار منظمة التجارة العالمية، وعلى مدى العقد الماضي كان لزاماً على المنظمة أن تعيد النظر في مهمتها الأساسية وأدوارها في هذه المجالات على ضوء الاتجاهات الدولية، وبخاصة الابتعاد عن أسواق السلع الأساسية المحكومة، والتجارة الحكومية في السلع الأساسية، والعولة المتزايدة للإنتاج والتجارة الزراعيين.

وقد زار فريق التقييم 23 بلداً وأكثر من 25 مؤسسة دولية في كل من المناطق النامية والمناطق المتقدمة، وأجرى مقابلات وتقييمات مستفيضة في المقر الرئيسي، كما أجرى مسحاً استبيانياً للبلدان الأعضاء في المنظمة، وأقرت هيئة خارجية لاستعراض النظراء اختصاصات التقييم وكذلك استنتاجاته وتوصياته.

وقد أجرى التقييم أثناء فترة حُلُول هام في هيكل وعمل شعبة التجارة والأسواق نحو التركيز على تحليل الأسواق والتجارة أكثر من التركيز على رصد أسواق السلع الأساسية، وعدة من توصيات التقييم كان يجري بالفعل تنفيذها في نهاية عملية التقييم.

الاستنتاجات

المزايا المقارنة لدى المنظمة. توجد حالياً لدى المنظمة أكبر هيئة دولية من الموظفين المكرسين لدراسة الأسواق والتجارة العالمية في السلع الزراعية، وتتمثل ميزتها المقارنة في تركيزها على السلع الأساسية، والأنشطة والسياسات الزراعية في البلدان النامية الأصغر حجماً، وهي أيضاً الكيان الدولي الوحيد الذي يحيط العالم علماً بحالات نقص الأغذية الوشيك وذلك بصفة منتظمة.

الشراكات المحدودة. ظلت شراكات المنظمة على الصعيد القطري فيما يتعلق بالعمل في مجال التجارة والسلع الأساسية قاصرة على وزراء الزراعة ولم تتوسع لتشمل وزراء المالية والاقتصاد والتجارة الداخلية والخارجية أو كيانات القطاع الخاص، التي كثيراً ما تلعب الآن دوراً أكبر من وزارات الزراعة في القضايا والاتجاهات ووضع السياسات المتعلقة بتجارة السلع الأساسية، وللمنظمة قدر ضئيل من الاتصالات مع المنظمات غير الحكومية الضالعة في الترويج لقضايا السلع الأساسية والتجارة.

تابع: الاستنتاجات

لجنة مشكلات السلع الأساسية والجماعات الدولية الحكومية. رأى المقيّمون أن منتديات المسؤولين الحكوميين هذه أصبحت أقل أهمية بكثير للأسواق الدولية للسلع الأساسية عما كانت في الماضي. وهم يقترحون تجريب هياكل مختلفة للجماعات الدولية الحكومية. باستخدام قدرة المنظمة التنظيمية للجمع ما بين أصحاب الشأن من القطاعين العام والخاص من أجل تحسين تبادل البيانات والمعلومات عن أسواق السلع الأساسية. ويتمثل اقتراح آخر في عقد اجتماعات لكلتا المجموعتين مع الأونكتاد ومنظمة التجارة العالمية في جنيف. وذلك للجمع ما بين ممثلي التجارة القطرية والممثلين الزراعيين من روما والمتخصصين في السلع الأساسية من العواصم.

التوعية ونشر المعلومات. رئي أن المطبوع "التوقعات الزراعية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومنظمة الأغذية والزراعة" مثال جيد للتعاون والجهود التشاركية وأوصي بأن يصبح هذا المطبوع هو التقرير الرئيسي للعمل التحليلي الذي تقوم به شعبة السلع والتجارة بشأن أسواق السلع الأساسية. إلا أن الأنشطة المعيارية للمنظمة في مجالي السياسة والتجارة ليست معروفة جيداً في البلدان. وربما يرجع ذلك إلى التركيز على وزارات الزراعة وحدها وعدم الوصول إلى أهداف أخرى مناسبة. كذلك، تُنشر نسبة مئوية ضئيلة من الوثائق في مجالات تعتبر هي الحكم أو بأشكال أخرى كثيراً ما يُستشهد بها. ومن شأن النشر في المجالات الأكثر مصداقية أن يؤدي إلى زيادة إبراز ذلك العمل.

وضع

المقيّمون توصية عامة تشير إلى أن الإدارة تمضي على الطريق الصحيح فيما يتعلق بإعادة تحديد توجهها. ولكنهم أوصوا بأن تنال قضايا استراتيجية معينة مزيداً من الاهتمام. وتشمل هذه القضايا ما يلي:

■ من اللازم إقامة **شراكات** أو التوسع في الشراكات في عدد من المجالات: (1) مع الوزارات - إلى جانب وزارة الزراعة - التي تعمل في مجال السلع الأساسية والتجارة: (2) مع الهيئات الدولية للسلع الأساسية من أجل تطوير عمليات رصد أسواق السلع الأساسية وتوقعاتها وتحليلها: (3) مع القطاع الخاص وربطها بالصناعة لإجراء تحليل لشبكات الإمداد ولسلاسل القيمة: (4) بتوسيع نطاق التعاون مع المؤسسات الأخرى الضالعة في الأسواق الدولية والمحلية. بما يشمل الجامعات ومؤسسات البحوث والمنظمات غير الحكومية.

■ **نموذج تحليل ومحاكاة السلع الأساسية المتوسط الأجل**: أكدت زيارات التقييم القطرية أن اتجاه تحليل أسواق السلع الأساسية الأطول أجلاً هو الاتجاه الصحيح. وأوصى فريق التقييم بمواصلة التغيير في تركيز عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية من رصد الأسواق (وهو ما قد تكون جهات أخرى أقدر عليه) صوب زيادة التحليل المتوسط الأجل والعمل في مجال السياسة التجارية. ويلقى نموذج تحليل ومحاكاة السلع الأساسية المتوسط الأجل تقديراً كبيراً وأوصى التقييم بتعزيز مشروع ذلك النموذج واستمراره (وبأن يكون النموذج الكبير الوحيد الذي تدعمه المنظمة).

■ من اللازم إيجاد **نظم حوافز** لتشجيع الموظفين على زيادة الموارد الخارجة عن الميزانية. وتحسين التعاون داخل المنظمة. وزيادة الشراكات مع المنظمات الأخرى. وينبغي دراسة التجارب الناجحة في أماكن أخرى لتحديد نظم الحوافز الفعالة المتناسبة مع هذه الأهداف المختلفة.

■ ينبغي اختيار **المواضيع ذات الأولوية** التي يجب أن ينصبّ عليها تحليل أسواق وجارة السلع الأساسية وينبغي إسناد المسؤولية عن تلك المواضيع إلى وحدات محددة. وهذا ينبغي أن يحل بعض مشاكل الإدارة والتنسيق وأن يؤدي إلى زيادة إبراز عمل المنظمة الدولي.

■ ينبغي أن ينال **الدعم التقني المقدم للبلدان الأعضاء** نسبة من الدعم أكبر نسبياً في برنامج العمل بالمقارنة بالأنشطة التي تجري في المقر الرئيسي من قبيل البحوث. وتقديم الخدمات للاجتماعات. والمطبوعات. ويجب على المنظمة. بالنظر إلى مهمتها المتمثلة في تقديم المساعدة لفرادى البلدان النامية بشأن سياسات التجارة والسلع الأساسية. أن تضمن توافر نتائج عملها التحليلي بطريقة ميسورة وبشكل سهل بالنسبة للمستخدم. وينبغي أيضاً أن يقدم الموظفون المساعدة في مجال التدريب وبناء القدرات على أساس قطري وعلى أساس إقليمي.

■ لقيت تحسينات قاعدة بيانات **FAOSTAT** تأييداً قوياً. وينبغي أن تقلل هذه التحسينات من الحاجة إلى احتفاظ شعبة التجارة والأسواق بقواعد بيانات قصيرة وطويلة الأجل للسلع الأساسية.

رد الإدارة على التقييم

وافقت الإدارة عموماً على الاستنتاجات مشيرة إلى إحراز تقدم فعلاً فيما يتعلق بكثير من التوصيات في إطار إصلاحات المنظمة وبرنامج العمل والميزانية الممنوح للفترة 2006-2007. ورأت أن مجال تنفيذ مزيد من التغييرات سيتوقف جزئياً على توافر موارد من ميزانية البرنامج العادي ومن خارج الميزانية.

استنتاجات الأجهزة الرئاسية للمنظمة (لجنة البرنامج)

أعربت لجنة البرنامج عن تقديرها لمنهجية التقييم وعمليته. بما يشمل إشراك هيئة استعراض النظراء. إلا أنها رأَت أن التقييم قد أعطى اهتماماً كبيراً لتحديد نواحي وأثار عمل المنظمة. وأن التقرير كان يمكن أن يكون أكثر استباقاً في التوصية بالأولويات وتحديد القضايا.

ورأت اللجنة أن رد الإدارة إيجابي ومفيد على حد سواء. وطلبت إلى الإدارة تقديم استراتيجية لعمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة لكي تُستعرض في دورة مقبلة. ورأت أيضاً أن العمل ينبغي أن يتركز على تحليل الاتجاهات الطويلة الأجل وأن استخدام المنظمة للنماذج ينبغي أن يقتصر على نموذج تحليل ومحاكاة السلع الأساسية المتوسط الأجل. وأيدت اللجنة دور المنظمة المحايد في تحليل انعكاسات التغييرات في الأدوات التجارية والنظام التجاري للبلدان النامية.

المراجع

- تقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة. التقرير النهائي (وملاحقه) وهو متوافر في الموقع: <http://www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html> و <http://intranet.fao.org/offsiteframe.jsp?uu=http://www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html>.
- موجز تقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة PC 97/4a. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/j9698e.pdf>.
- رد الإدارة (PC 97/4 a) Sup. 1. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/j9954e.pdf>.
- تقرير الدورة السابعة والتسعين للجنة البرنامج. روما. 18-22 يونيو/حزيران 2007..CL 132/11. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0095e.pdf>.

خدمة التقييم

موقع تقييم الـ
www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html

التقييم المستقل لعمل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات وترتيباتها المؤسسية

لقد أدى تسونامي المحيط الهندي الذي حدث في ديسمبر/كانون الأول 2004 إلى مصرع زهاء 300 000 شخص. وألحق أضراراً بسبل عيش مليوني شخص. وكانت الكارثة أكبر تحدٍ طارئ حتى الآن. بحيث اقتضت استجابة أكثر تنوعاً وتقديم مساعدة تقنية أكبر مما قُدم في أي عمليات إيغاثة وإنعاش سابقة قامت بها المنظمة.

استجابة المنظمة لزلزال وتسونامي المحيط الهندي

وقد أجرى تقييم آني لأنشطة المنظمة لتوفير تعليقات وتوجيهات فورية لإدارة المنظمة بشأن الإنجازات والمعوقات الاستراتيجية والتنفيذية. ولتحديد النواحي والثغرات غير المقصودة في الاستجابة. وركز التقييم على إندونيسيا وسري لانكا وتايلند وجزر ملديف. حيث قُدم معظم المساعدة من المنظمة. وانطوى على إجراء دراسات مكتبية. ومسوح ميدانية. وثلاث بعثات تقييمية متتالية في عامي 2005 و2006.

الاستنتاجات

الجهات المانحة والموارد: لقد جمعت المنظمة 77 مليون دولار أمريكي دعماً لاستجابتها للتسونامي. ووردت مساهمات من عدد من الجهات المانحة غير التقليدية. من بينها شركات القطاع الخاص. ولعب الصندوق الخاص لحالات الطوارئ وإعادة التأهيل دوراً بالغ الأهمية للتعبيل بتنفيذ المشاريع وتغطية الاحتياجات الاستراتيجية وإن كانت غير مولة بعد (ومنها مثلاً تقييمات الاحتياجات وإنشاء وحدات لتنسيق الاستجابة لحالات الطوارئ). وحصل قطاع مصائد الأسماك على ثلثي هذه الأموال. وهي حصة رأى التقييم أنها مناسبة. واستُخدم نصف جميع النفقات لتوريد المعدات والمدخلات. وكان دعم الجهات المانحة بوجه عام أكثر مرونة مما كان في الاستجابات للكوارث السابقة. إلا أن المنظمة مُجحت في تعبئة الموارد لبرامجها التأهيلية المبكرة أكثر من نجاحها في أنشطة التعمير والتنمية الأطول أجلاً.

تقييمات الضرر والاحتياجات: لم تحدد بدرجة كافية العناصر الأساسية لتصميم البرامج. فقد أُجريت بطريقة متجزئة. وصدرت في وقت متأخر عادة. ولم يُبلغ بها على نحو جيد. وأطالست المنظمة الخاصة بالتسونامي على وجه الخصوص كان يمكن توزيعها على نطاق أوسع على المستوى القطري ومن خلال مكتب تنسيق المساعدة الإنسانية وشبكة الإغاثة. واستُمدت **تصميمات المشاريع** المبكرة من وثائق مشاريع طوارئ سابقة. مع تلقي تعليقات محدودة من المكاتب الميدانية والحكومات الوطنية. وفي المراحل اللاحقة تصحيح تصميمات المشاريع أكثر تحديداً حسب السياق. وقد وُجد أن رصد النتائج والتزامات الشركاء التعاقدية غير كاف.

العمليات: وجد التقييم الآني أن المركزية المفرطة للسلطة في المنظمة. وإجراءاتها البيروقراطية. وممارساتها الصارمة في مجال التوظيف هي عوامل أدت إلى خفض معدل القدرة التنفيذية في الميدان. وقد كان إيفاد موظفين أثناء الأشهر القليلة الأولى سريعاً نسبياً. ولكن أثناء المرحلة اللاحقة تسببت بنود النظام الأساسي لشؤون الموظفين المتعلقة بطول مدد العقود في صعوبة استبقاء الموظفين. وفيما يتعلق بالتوريدات. تباينت تبايناً كبيراً سرعة توريد البنود ومدى جودتها. ورئي أن التوريد المحلي كان أفضل عموماً من التوريد الدولي. ولكنه يتطلب قدرة كافية في مجال الإدارة المالية في المكاتب الميدانية. وقد ثبتت فائدة تقسيم التوريدات الكبيرة إلى كميات أصغر يمكن إنتاجها على وجه السرعة.

الشراكات: انخرطت المنظمة بهمة شديدة في شراكات على كل من الصعيد المحلي والوطني والعالمي مع طائفة واسعة من الجهات المعنية من بينها الحكومات والجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الأكاديمية ووكالات الأمم المتحدة ومؤسسات التمويل الدولية. وإن كانت الترتيبات التعاقدية المرهقة قد عرقلت الجهود التعاونية في بعض الأحيان.

تابع: الاستنتاجات

التنسيق القطاعي: كان دور المنظمة التنسيقي يقتصر عموماً على تبادل المعلومات والترويج. وبلغ هذا الدور أقوى درجاته في سري لانكا، حيث ربما كانت منتديات التنسيق القطاعية، التي يسهلها المنظمة واشتركت المنظمة في رئاستها. قد تجاوزت من حيث مدى البروز والجِدوى تقديم المساعدة المادية.

الأثر على المستفيدين: لقد ساعدت استجابة المنظمة للتسونامي بوجه عام ما يقدر بـ 106 000 أسرة معيشية. وكانت المنظمة أقدر على الاستجابة لاحتياجات القطاع الزراعي من الاستجابة للاحتياجات في قطاعي مصايد الأسماك والغابات، مما يجسد خبرتها السابقة فيما يتعلق بالطوارئ الزراعية ووجود درجة دمار أخف في الزراعة بالمقارنة بدرجة الدمار التي لحقت بقطاع مصايد الأسماك. وكان أفضل أداء للمنظمة هو أدائها في قطاع الزراعة. وهذا أمر يسهل فهمه بالنظر إلى خبرة المنظمة السابقة بشأن الكوارث الزراعية، وفيما يتعلق بمصايد الأسماك. كان لزاماً وضع أساليب عمل جديدة، مكيفة حسب الطابع المتنوع لمصايد الأسماك. وكانت أفضل استجابة في مجال إعادة تأهيل مصايد الأسماك هي تلك التي حدثت في سري لانكا. من خلال مزيج من التنسيق القطاعي، والمساعدة التقنية، وإصلاح الأصول وتوزيعها، وكانت المساهمات في إعادة بناء قطاع مصايد الأسماك أقل أهمية في إندونيسيا وتايلند وجزر ملديف حيث كان المطلوب إنجازها قليلاً وكانت تكلفته مرتفعة. وكان الدعم المقدم من المنظمة وقطاع الغابات أصغر حجماً وجاء متأخراً نوعاً ما أيضاً.

ووجد المقيمون أن المرأة لم تلق اهتماماً كافياً. أساساً بسبب تركيز المنظمة على إصلاح أو استبدال الزوارق والمعدات للصيادين. ولكن قُدم دعم لجففي الأسماك الإندونيسيين. 30 في المائة منهم إناث. واستفاد من التدريب التغذوي في سري لانكا 2000 شخص. جميعهم تقريباً نساء. وفي القطاع الزراعي رأت النساء اللاتي جرت مقابلات معهن أثناء بعثات التقييم أنهن حصلن على حصتهن الواجبة من المساعدة. وفي القطاع الزراعي تقاسمت المجتمعات المحلية عادة الأصول الخاصة بالنشاطات الكفافية (البذور والأسمدة، وحتى الجرارات أو الأبقار) مع مجموعة من المستفيدين أكبر كثيراً مما قصدهت المنظمة. كسبيل للمساعدة على الحفاظ على التماسك الاجتماعي. وقد انطبق هذا الاتجاه على النشاطات الأكثر اتساماً بالطابع التنافسي أكثر مما انطبق على إنتاج الخضروات التجاري. وجففي الأسماك، والزوارق ومعدات الصيد. حيث كان من الأصعب مقاومة الميل إلى الصيد الانتقائي، ونتيجة لذلك، كان اختيار المستفيدين في المتوسط أكثر إثارة للخلاف وأصعب في قطاع مصايد الأسماك ما كان في القطاع الزراعي.

الانتقال إلى إعادة البناء والتنمية: أدرجت المنظمة اهتمامات طويلة الأجل في عملها الخاص بالطوارئ وإعادة التأهيل المبكرة في كل بلد. وأعدت سلسلة من مذكرات مفاهيم المشروعات ذات الصلة من أجل إعادة البناء على المدى الأطول. ولكن على الرغم من وجود احتياج كبير من جانب الحكومات وغيرها من أصحاب الشأن إلى مشاركة مطولة من جانب المنظمة، لم تتمكن المنظمة من تعبئة موارد كافية للتنمية لمتابعة برنامجها الكبير والخاص بإعادة التأهيل بعد التسونامي.

■ **العمليات:** ينبغي أن تفوض المنظمة سلطة كافية لممثلياتها ول موظفي الطوارئ على الصعيد الوطني. وأن تعتمد إلى زيادة الاستثمار في تنمية المهارات. والقدرات التنفيذية. وآليات الرقابة على الصعيد الوطني. وتوخياً للاحتفاظ بالموظفين المتمرسين في الميدان. ينبغي أن تعرض المنظمة عقوداً أطول أجلاً على الاستشاريين وينبغي تطبيق القاعدة التنظيمية المتعلقة بوجود انقطاعات إلزامية بين مدد العقود تطبيقاً أكثر مرونة. لا سيما من حيث التوقيت فيما يتعلق بمشروعات الطوارئ.

■ **تعبئة الموارد:** ينبغي أن تواصل المنظمة توعية الجهات المانحة بجدوى الصندوق الخاص للطوارئ ونشاطات إعادة التأهيل. مشددة على مزايا المرونة وتكاليف المشروطة. وينبغي أن تحاول المنظمة التأثير على المنظمات الأخرى الصالعة في إعادة تأهيل سبل العيش لكي تحدد أطراً زمنية أطول في النداءات الموحدة مع مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية ولجنة الأمم المتحدة الدائمة المشتركة بين الوكالات.

■ **التعاون والشراكات:** من شأن صياغة الأهداف والاستراتيجيات على نطاق المنظمة صياغة أوضح أن تساعد على تعزيز التعاون الداخلي بين الوحدات. وأن تمكن من الانتقال بسلاسة من إعادة التأهيل الأولية إلى إعادة البناء والتنمية الأطول أجلاً. ويمكن أن يؤدي إيجاد اتفاقات شراكة احتياطية إلى تسريع تنفيذ النشاطات الأولية. وينبغي أن خل آلية أبسط للدخول في شراكات رسمية محل آلية خطاب الاتفاق الحالية. وينبغي أن تواصل المنظمة عقد اجتماعات تنسيق وطنية في مجالات اختصاصها.

■ **استهداف المستفيدين:** ينبغي أن تفي المنظمة بالتزاماتها إزاء الفئات الضعيفة والنساء وأشد الناس فقراً. حتى عندما يستتبع ذلك تزويد الأسر المعيشية الفقيرة بأصول لم تكن بحوزتها قبل الكارثة. وتكفي عملية اختيار بسيطة للمستفيدين فيما يتعلق بالأصول الصغيرة أو التي يمكن تقاسمها. بينما يجب التخطيط بعناية لاختيار المستفيدين في حالة الأصول المرتفعة القيمة. وإجراء عملية الاختيار هذه ورصدها بعناية أيضاً.

■ **تقييمات الضرر والاحتياجات:** ينبغي أن تشمل التقييمات الأولية التي تجريها المنظمة جميع المجالات المندرجة ضمن مهمتها في وثيقة موحدة. وينبغي إجراء التقييمات المتعلقة بالانتعاش على فترات منتظمة.

■ **الرصد:** ينبغي وضع نظم بسيطة للإبلاغ من أجل الرصد وينبغي أن توفر المنظمة خدمات رسم الخرائط والاستشعار عن بُعد على مدى فترة أطول. مع ضمان النشر الأوسع نطاقاً.

رد الإدارة على التقييم

ق بلت الإدارة، مع بعض التحفظات، توصيات التقييم جميعها تقريباً. مشيرة إلى أن كثيراً من التوصيات يجري بالفعل تنفيذها، إما كلياً أو جزئياً.

استنتاجات الأجهزة الرئاسية للمنظمة (لجنة البرنامج)

أعربت لجنة البرنامج عن تقديرها لشمول ونوعية التقييم وأعربت عن ارتياحها لرد الإدارة الشامل والإيجابي، وأشارت إلى جدوى التقييمات الآتية. ولكنها رأت أن التقييم اللاحق سيكون هاماً أيضاً لتقييم الفوائد المستدامة من حيث سبل العيش وبناء القدرات.

وشددت اللجنة على ما يوجد لدى المنظمة من مزية

مقارنة من حيث التنسيق والدعم التقني. مع إقرارها بأن المدخلات التنفيذية تكون هامة في بعض الأحيان لسد الثغرات في المساعدة المقدمة من الجهات الأخرى. وشددت على أهمية القيام على وجه السرعة بإيفاد موظفين تقنيين وموظفين تنفيذيين عند حدوث طارئ وعلى ضرورة معالجة الإدارة للأزمات التنفيذية. واعتبرت اللجنة الصندوق الخاص للطوارئ ونشاطات إعادة التأهيل وسيلة مفيدة للحصول على دعم من الجهات المانحة من أجل القيام بتدخلات أفضل من حيث البرمجة والتوقيت. ورأت أن الانتقال من الإغاثة إلى إعادة التمويل ثم إلى التنمية لا يمكن أن تتولاه المنظمة بمفردها. بل ينبغي أن ينطوي على مشاركة الحكومات الوطنية. والجهات المانحة. والشركاء في الميدان. ويمكن أن تكون المنظمات غير الحكومية الوطنية شركاء هامين ليس فحسب أثناء الطوارئ بل أيضاً فيما يتعلق بإعادة التأهيل القابلة للاستدامة.

المراجع

- التقييم الآني لعمليات الطوارئ وإعادة التأهيل التي قامت بها المنظمة استجابةً للزلازل وتسونامي المحيط الهندي. التقرير النهائي (وملاحقه). وهو متوافر في الموقع: <http://www.fao.org/pbe/pbee/common/ecg/333/en/TsunamiRTEFinalReportEN.pdf>
- موجز تقرير مُعد من أجل لجنة البرنامج. (PC 97/4 b).
- وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/j9669a.pdf>
- رد الإدارة (PC 97/4 b) Sup. 1.
- وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/j9846a.pdf>
- تقرير الدورة السابعة والتسعين للجنة البرنامج. روما، 18-22 يونيو/حزيران 2007. CL 132/11.
- وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0095a.pdf>

خدمة التقييم

موقع تقييم الـ FAO
www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html

التقييم المستقل لعمل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات وترتيباتها المؤسسية

المنظمة والاتفاقية الدولية لوقاية النباتات

الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات هي معاهدة دولية تتعلق بالصحة النباتية. بلغ عدد الحكومات الأطراف فيها 165 حتى سبتمبر/أيلول 2007. وتقدم المنظمة خدمات الأمانة للاتفاقية، التي حُكمتها هيئة تدابير الصحة النباتية. ويُقر اتفاق منظمة التجارة العالمية بشأن تدابير الصحة والصحة النباتية بأن الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات هي المنظمة الدولية لتحديد المعايير الدولية في هذا المجال للمساعدة على ضمان عدم استخدام تدابير الصحة النباتية كحواجز تجارية لا مبرر لها. وبناء على ذلك، اضطلع بخطوات لتكييف الاتفاقية حسب الواقع الجديد. وقد أسفر ذلك عن إعداد نص منقح وسّع نطاق الاتفاقية ومهمتها ليشملاً تحديد المعايير، والترويج لتقديم المساعدة التقنية، ومعالجة الشواغل البيئية. وقد اعتُمد النص المنقح الجديد للاتفاقية عام 1997 وبدأ نفاذه في أكتوبر/تشرين الأول 2005.

وقد دُعِيَ إلى إجراء التقييم أثناء هذه الفترة الانتقالية للاتفاقية من أجل استعراض توقعات الأطراف المتعاقدة والمنظمة وتقديم مدخلات بشأن سياسة الاتفاقية مستقبلاً. وهيكلها التنظيمي. ومفاوضات تمويلها. واستراتيجيتها. وإدارتها. وتضمنت المنهجية المستخدمة في إجراء التقييم دراسات مكتبية. وزيارات للبلدان وإجراء مشاورات مع طائفة واسعة من أصحاب الشأن من الحكومة والصناعة والمجتمع المدني. ومسحاً استبيانياً للحكومات وردت 92 إجابة عنه. واستعراضاً للخبراء الخارجيين. واستعراضاً لمسودة التقرير من جانب هيئة تدابير الصحة النباتية أثناء دورتها المعقودة في مارس/آذار 2007.

الاستنتاجات

إن الأطراف المتعاقدة في الاتفاقية تقدّر الاتفاقية باعتبارها منتدى لمناقشة قضايا وتدابير الصحة النباتية. وتمثل المعايير الدولية لتدابير الصحة النباتية مقاييس مرجعية أساسية للمعايير الوطنية لتيسير التجارة مع الحد من خطر إدخال آفات. وستزيد هذه الفوائد مع استمرار التوسع في التجارة. وينبغي إيلاء مزيد من الاهتمام لتحسين الإعلام العام بشأن أهمية وقاية النباتات بوجه عام لمعالجة الشواغل المتعلقة بالأغذية والأمن البيولوجي معالجة فعالة.

الحكومة المتوازنة بين المنظمة والاتفاقية: تستصوب الجهات المعنية جميعها تقريباً استضافة المنظمة لأمانة الاتفاقية وكان الدعم المالي المقدم من المنظمة فعالاً في العمل المضطلع به حتى الآن. إلا أن الاتفاقية المنقحة التي بدأ نفاذها في أكتوبر/تشرين الأول 2005 زوّدت الاتفاقية بهيئة إدارة خاصة بها. وتتجسد عواقب ذلك بدرجة غير كافية في الترتيبات الإدارية الحالية مع المنظمة. ومن اللازم إقامة علاقة أكثر توازناً مع تقاسم المسؤوليات بين الأجهزة الرئاسية للاتفاقية والمنظمة. وبخاصة فيما يتعلق بمستويات الميزانية فضلاً عن تزويد أمانة الاتفاقية بالموظفين.

تابع: الاستنتاجات

تعزيز قدرة أمانة الاتفاقية: تعاني الأمانة من نقص متواصل في الموارد الكافية التي يمكن أن تعتمد عليها للتخطيط لعملها. وسيتعين التوصل إلى اتفاق بشأن مستوى أدنى من التمويل المستدام من المنظمة ومن الأطراف المتعاقدة ضماناً لتوافر التمويل الإضافي الضروري على امتداد فترة كبيرة.

تحديد المعايير: ترى الجهات المعنية أن معايير الاتفاقية ملائمة إلا أن جدواها فيما يتعلق ببعض البلدان النامية محدودة بسبب عدم كفاية القدرة. وثمة حاجة إلى مزيد من تحديد الأولويات عند وضع معايير جديدة وإلى مزيد من الوضوح في عملية وضع برنامج العمل. والمعايير التي حُدثت كأساس لعملية تحديد الأولويات عديدة للغاية وغير متسقة بدرجة كافية مع الأهداف العامة. رغم وجاهتها، ولا توجد صرامة وشفافية كافية في اختيار أعضاء لجنة المعايير. ومن شأن التطبيق الفعال للنظام الداخلي الموجود. والمشاركة الأنشطة من جانب المنظمات الإقليمية لوقاية النباتات في تحديد المرشحين المناسبين. أن يحسّن ذلك. ويمكن أن تستفيد عملية تحديد المعايير من وجود إبلاغ عن المناقشات التي تجري أثناء العملية يكون متمحوراً حول المحتوى بدرجة أكبر مما من شأنه أن يساعد الأعضاء على إعداد تعليقات مستنيرة بشأن مسودة المعايير. وثمة حاجة متزايدة إلى النظر في القضايا البيئية المتعلقة بالتنوع البيولوجي عند إعداد وتنقيح معايير الصحة النباتية. وهذا يتطلب توافر قدرة في الأمانة ويتطلب وجود هيئة تقنية معنية بالتنوع البيولوجي لتوفير نطاق أوسع من الخبرة التقنية.

الاحتياجات إلى المساعدة التقنية: يعترف التقرير بوجود حاجة مستفيضة إلى مساعدة البلدان النامية في تعزيز قدراتها القطرية في مجال الصحة النباتية. ويخلص التقرير إلى أن أمانة الاتفاقية ليست الموضع المناسب لتنفيذ أنشطة المساعدة التقنية التي ترمي إلى تعزيز القدرات في مجال الصحة النباتية.

تبادل المعلومات: لم تكن فعالة تماماً **البوابة الدولية للصحة النباتية**، وهي منتدى إلكتروني على الإنترنت لتبادل المعلومات الرسمية بشأن الصحة النباتية من جانب الأطراف المتعاقدة في الاتفاقية. والأمانة. والمنظمات الإقليمية المعنية بوقاية النباتات. إذ يجري الوفاء جزئياً فقط بالتزامات الإبلاغ الإلزامية: ويوجد افتقار إلى معلومات قطرية؛ وتوضع في البوابة في بعض الأحيان معلومات غير موثوقة، وبينما كانت الجهود التدريبية التي بذلتها الأمانة ناجحة، ما زالت ثمة حاجة بين البلدان إلى بناء القدرات للوفاء بالتزامات الإبلاغ والاستخدام على النحو الصحيح.

- **تحديد المعايير:** حدد فريق التقييم عدداً من الطرائق التي يمكن بها تحسين كفاءة عملية تحديد المعايير. وتشمل هذه الطرائق زيادة استخدام المعايير الموجودة حالياً. لا سيما تلك التي أعدتها المنظمات الإقليمية المعنية بوقاية النباتات. وزيادة استخدام المعرفة والخبرة الفنية الموجودة خارج الحكومات. وبخاصة تلك الموجودة لدى مجموعات الصناعة والمنظمات غير الحكومية. وضماناً لاستمرار أهمية المعايير. يجب إيجاد نظام لرصد تنفيذها.
 - وينبغي للاتفاقية أن **تركز أنشطتها** على أفضل ما يمكن أن يحققه للأطراف المتعاقدة. وبالنظر إلى محدودية الموارد. من اللازم تحديد أولويات الاستراتيجيات والأنشطة على جميع المستويات. ومن اللازم بذل مزيد من الجهد في تعزيز العمل الأساسي المتمثل في تبادل المعلومات وتحديد المعايير. وينبغي أن تقتصر تماماً المساعدة التقنية التي تقدم في إطار الاتفاقية من جانب أمانتها على الأعمال الأساسية. بينما ينبغي أن تضطلع المنظمات الدولية المختصة بالمساعدة التقنية. ومن بينها منظمة الأغذية والزراعة. بأنشطة المساعدة التقنية التي ترمي إلى تعزيز القدرات القطرية في مجال الصحة النباتية.
 - **تعزيز هياكل الحوكمة.** ترمي التوصيات المتعلقة بالحوكمة إلى تعزيز ملكية جميع الأعضاء مع تطبيق مبادئ الحوكمة المتمثلة في التمثيل والمساءلة والكفاءة والشفافية. ويوصى بأن تصبح جماعة العمل غير الرسمية الحالية المعنية بالتخطيط الاستراتيجي والمساعدة التقنية جزءاً من مكتب موسع. ويمكن تحسين فعالية لجنة المعايير بخفض عدد الأعضاء من 25 حالياً إلى 14. وينبغي التوصل إلى اتفاق بشأن التمويل الذي يمكن توقعه من المنظمة من أجل التخطيط على نحو أفضل لجمع أموال إضافية دعماً للاتفاقية.
- **تعزيز الأمانة.** يستوجب خليل أنشطة الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات وحوكمتها وجود أمانة معززة إلى حد كبير. وينبغي أن يكون أمين الاتفاقية مديراً متفرغاً متحرراً من أي واجبات أخرى تجاه المنظمة. وينبغي أن يتخذ المكتب الجديد ومثلو المدير العام للمنظمة القرار المتعلق بتعيين أمين الاتفاقية. أما الموظفين المتعلقان بمهمتي الاتفاقية الأساسيتين (وهما تحديد المعايير وتبادل المعلومات) فينبغي ترفيعهما إلى منصبين من المناصب العليا. وينبغي زيادة عدد موظفي الأمانة الفنيين من خمسة إلى عشرة. وينبغي أن تحدد المنظمة مع الجهاز الرئاسي للاتفاقية. وهو مكتب هيئة تدابير الصحة النباتية. مستوى للتمويل المضمون دعماً للأنشطة الأساسية لأمانة الاتفاقية. وهذا من شأنه أن يبسر القيام في الوقت المناسب بتحديد مبلغ الموارد الإضافية اللازم تعبئتها لتلبية احتياجات ميزانية الاتفاقية بالكامل.
 - **تمويل الاتفاقية:** يتاح هامش ضئيل لتحقيق زيادات كبيرة في مستوى تمويل الاتفاقية من جانب المنظمة من خلال ميزانية برنامجها العادي بالنظر إلى الوضع العام لميزانية المنظمة. ولكن ينبغي أن تضمن المنظمة تمويل الأنشطة الأساسية على مستوى متفق عليه بين المكتب الموسع لهيئة تدابير الصحة النباتية والمنظمة. وهذا من شأنه أن يبسر القيام في الوقت المناسب بتحديد مبلغ الموارد الإضافية اللازم تعبئتها من خلال التمويل الطوعي لتلبية احتياجات ميزانية الاتفاقية بالكامل. وينبغي أن تكون هناك استراتيجية أكثر متانة لتعبئة الموارد تستند إلى جهات مانحة متعددة بدلاً من أن تستند إلى تمويل ثانوي.

رد هيئة تدابير الصحة النباتية

وافقت عموماً جماعة العمل غير الرسمية المعنية بالتخطيط الاستراتيجي والمساعدة التقنية. في ردها باسم هيئة تدابير الصحة النباتية. على التوصيات من حيث الحاجة إلى تمويل مباشر كاف ويعتمد عليه من المنظمة وإلى وجود موظفين مناسبين لدى أمانة الاتفاقية. ولم توافق الهيئة على التوصيات التي اقترحت أن تتولى المنظمة. لا أمانة الاتفاقية. الدور القيادي فيما يتعلق بتقديم المساعدة التقنية وأنشطة بناء القدرات. والتوصيات المتعلقة بهيئة تدابير الصحة النباتية لم يتناولها رد لجنة البرنامج ولكن سيُنظر فيها بدلاً من ذلك في الاجتماع السنوي المقبل لهيئة تدابير الصحة النباتية.

رد الإدارة على التقييم

أشارت الإدارة إلى أن المسؤولين التقنيين وسياق السياسات فيما يتعلق بالاتفاقية الدولية لوقاية النباتات معقدان وما زال يتطوران. ومن بين التوصيات الموجهة إلى المنظمة ومجموعها 36 توصية، قُبلت 32 توصية كلياً أو جزئياً، وخلافاً لتوصية فريق التقييم، رأت المنظمة أن أمانة الاتفاقية هي الأقدر على تحفيز وتنسيق الاستجابة لاحتياجات البلدان النامية. ورفضت توصية تدعو إلى الاستعانة بمصادر خارجية لترجمة الوثائق من أجل خفض التكاليف.

استنتاجات الأجهزة الرئاسية للمنظمة (لجنة البرنامج)

قُدمت للجنة جودة وشمول كل من تقرير التقييم ورد الإدارة، وأيدت الجمع ما بين مهام المكتب ومهام جماعة العمل غير الرسمية المعنية بالتخطيط الاستراتيجي والمساعدة التقنية وأيدت رد الإدارة الذي مفاده أن وظيفة المنسق ينبغي الإبقاء عليها. إلى جانب وجود أمين للاتفاقية على رتبة مد - 1 على أساس التفرغ، ورأت اللجنة أن القيام بدور خفي في

بناء القدرات في مجال الصحة النباتية ينبغي أن يظل من أولويات برنامج التعاون التقني للمنظمة. مع الإقرار بأوجه القصور فيه من حيث تقديم الدعم الأطول أجلاً واقترحت استطلاع إمكانية إنشاء حساب أمانة متعدد الأطراف ذي نطاق أوسع من الحساب الذي تستخدمه الاتفاقية حالياً. وأيدت التوصيات الداعية إلى زيادة استخدام المعايير التي تضعها المنظمات الإقليمية.

ورأت اللجنة أنها لا يمكن أن تتناول قضايا التمويل بدون وجود استراتيجية تمويلية متعددة السنوات تبين بوضوح الاحتياجات من الموارد. ومصادر التمويل الممكنة، والنواجز والفوائد المتوقعة، وشددت على أهمية زيادة التمويل المقدم من البرنامج العادي للمنظمة إلى الاتفاقية وأهمية أن يكون موثوقاً من أجل التشجيع على تعبئة موارد خارجة عن الميزانية وتعبئة موارد عينية.

وأعربت اللجنة عن أسفها لقبول إدارة المنظمة جزئياً فقط التوصية التي تدعو المنظمة إلى إجراء استعراض لحالة الصحة النباتية في العالم بسبب قيود الموارد وأوصت بإعداد ناخج يكون أقل تكلفة.

المراجع

- التقييم المستقل لعمل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات وترتيباتها المؤسسية PC 98/3. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0233e02.pdf>.
- رد الإدارة PC 98/3 Sup. 1. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0526e.pdf>.
- رد هيئة تدابير الصحة النباتية على توصيات تقرير التقييم الخارجي للاتفاقية الدولية لوقاية النباتات PC 98/3 Sup. 2. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0439e.pdf>.
- تقرير الدورة الثامنة والتسعين للجنة البرنامج المقدم إلى المجلس CL 133/3. وهو متوافر في الموقع: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0746e.pdf>.

الملحق الأول: تقييمات مشاريع وبرامج التنمية الخارجية عن
الميزانية خلال الفترة 2006-2007

على المستويين العالمي والأقليمي

French Contribution to Multilateral Programme of Emergency Assistance for the Control and Prevention of Avian Influenza	OSRO/GLO/504/MUL	
Evaluation de l'axe thématique "Approche participative et gestion de terroirs"	GCP/INT/007/BEL	
Capacity Building for Surveillance and Prevention of BSE and Other Zoonotic Diseases	GCP/INT/864/SWI	
Sustainable Fisheries Livelihoods (SFL) Programme	GCP/INT/735/UK	
Improving Support for Enhancing Livelihoods of the Rural Poor	GCP/INT/803/UK	
Support to Building, Communicating and Using Evidence Relating to the Impact on Developing Countries of the Agriculture and Trade Policy of the OECD Countries (Phases I and II)	GCP/INT/915/UK	
Socio-Economic Analysis and Policy Implications of the Roles of Agriculture in Developing Countries (Phase II)	GCP/INT/916/JPN	
Establishing the Mountain Partnership Secretariat	GCP/INT/976/SWI	
Follow-up Phase of GCP/INT/706/SWI		
		أفريقيا
Acacia Operation – Support to Food Security, Poverty Alleviation and Soil Degradation Control in the Gums and Resins Producer Countries	GCFS/RAF/387/ITA	على المستوى الإقليمي
Strengthening Livelihoods through Food and Nutrition Security in Vulnerable SADC Countries	OSRO/RAF/510/SAF	على المستوى الإقليمي
Surveillance and Control of Epidemic Foot-and-Mouth Disease (FMD) and Contagious Bovine Pleuropneumonia (CBPP) in Southern Africa	OSRO/RAF/511/SAF	على المستوى الإقليمي
Environmental Protection and Sustainable Management of the Okavango River Basin	UNTS/RAF/010/GEF	على المستوى الإقليمي
Support to the Food Security Department (Phase II)	GCPS/ANG/027/EC	أنغولا
Appui A La Fixation Des Jeunes Dans Leurs Terroirs	BKF/98/006	بوركينافاسو
Projet d'Appui aux Organisations Paysannes de la Province de la Kompienga dans le Cadre de la Sécurité Alimentaire et de la Décentralisation au Burkina Faso	GCP/BKF/041/BEL	بوركينافاسو
Project D'appui au Développement de l'Horticulture Urbaine et Peri-Urbaine (Phase I et Phase II)	GCP/DRC/028/BEL	جمهورية الكونغو الديمقراطية
Appui à la définition des politiques de développement agricole en République Démocratique du Congo	GCP/DRC/031/BEL	جمهورية الكونغو الديمقراطية
Strengthening of Agricultural Research in Eritrea (Phase II)	GCP/ERI/006/ITA	إريتريا
Improving Nutrition and Household Food Security in Manica Province	GCP/MOZ/027/BEL	موزامبيق
Decentralized Legal Support and Capacity Building to Promote Sustainable Development and Good Governance at Local Level	GCP/MOZ/081/NET	موزامبيق
Mozambique - National Special Programme for Food Security PAN II	GTFS/MOZ/076/ITA	موزامبيق
Support to the Coordinating Structure for Food Security Information System Activities of the SETSAN	UTF/MOZ/071/MOZ	موزامبيق
Luapula Food Security, Nutrition Action and Communication Project (LFSNAC)	GCP/ZAM/059/BEL	زامبيا

آسيا والمحيط الهادئ		
Implementation of the Global Plan of Action for the Conservation and Sustainable Utilization of Plant Genetic Resources for Food and Agriculture in Asia and the Pacific Region	GCP/RAS/186/JPN	على المستوى الإقليمي
Cluster Evaluation Special Programme for Food Security	GCSP/BGD/033/JPN	بنغلاديش
	GCSP/INS/073/JPN	إندونيسيا
	GCSP/LAO/011/JPN	لاوس
	GCSP/SRL/049/JPN	سري لانكا
Development of Sustainable Agricultural Livelihoods in Eastern Hazarajat	GCP/AFG/029/UK	أفغانستان
Alternative Agricultural Livelihoods Programme	GCP/AFG/036/UK	أفغانستان
Emergency Assistance to Tsunami-affected Coastal Communities in Aceh and North Sumatra	OSRO/INS/512/SPA	إندونيسيا
Technical Support for Agrarian Reform and Rural Development (PATSARRD)	GCP/PHI/047/AUL	الفلبين
Emergency Rehabilitation of agri-based livelihood for disadvantaged farmers and returning internally displaced people in Mindanao	OSRO/PHI/501/JPN	الفلبين
Capacity Building, Extension, Demonstration and Support for the Development of Market-Oriented Agroforestry in Quang Nam Province	GCP/VIE/027/ITA	فيت نام
أوروبا		
Integrated Pest Management for Western Corn Rootworm in Central and Eastern Europe	GCP/RER/017/ITA	على المستوى الإقليمي
Inventory of Post-War Situation of Land Resources	GCP/BIH/002/ITA	البوسنة والهرسك
Support to Refugee Integration through Agricultural Activities (RITA)	GCP/FRY/002/NOR	جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي		
Proyecto Regional de Cooperacion Tecnica para la Formacion en Economia y Politicas Agrarias y de Desarrollo Rural en America Latina (FODEPAL)	GCP/RLA/138/SPA	على المستوى الإقليمي
Manejo forestal en la costa pacifica de Nariño del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo	UNO/COL/303/DCP	كولومبيا
الشرق الأدنى		
Promotion of cottage industry in rural and urban areas	OSRO/IRQ/405/UDG	العراق
Somalia water and land information and management system (Phase II)	GCP/SOM/045/EC	الصومال
التقييمات المزمعة للربع الأخير من عام 2007 - الربع الأول من عام 2008		
على المستويين العالمي والأقليمي		
EC/FAO Food Security Programme	GCP/INT/952/EC GCP/GLO/162/EC	
أفريقيا		
CENTRAL AFRICAN WORLD HERITAGE FOREST INITIATIVE	UNO /RAF/381/FIP	على المستوى الإقليمي
Protecting and Improving Food and Nutrition Security of Orphans and HIV/AIDS Affected Children (Lesotho and Malawi)	GCP/RAF/388/GER	على المستوى الإقليمي (ليسوتو وملاوي)
National Programme for Food Security (Phase I)	UTF/NIR/048/NIR	نيجيريا
Special Programme for Food Security in South Africa	UTF/SAF/001/SAF	جنوب أفريقيا

Agricultural Production Support in Albania - (Phase II of GCP/ALB/003/ITA)	GCP/ALB/005/ITA	أوروبا ألبانيا
Promoting CARIFORUM/CARICOM Food Security	GTFS/RLA/141/ITA	أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي على المستوى الإقليمي
Restauración de activos de las familias vulnerables pobres afectadas por la tormenta Stan en las cuencas del lago de Atitlán y río Naranjo	GCP/GUA/012/SPA	غواتيمالا
