

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

## لجنة البرنامج

الدورة الثالثة عشرة بعد المائة

روما، 18-22 مارس/آذار 2013

تقييم سريع لوظيفة التقييم الداخلي

### موجز

- تتضمن هذه الوثيقة آخر المعلومات عن التقييم السريع الذي جرى خلال الفترة الممتدة من ديسمبر/كانون الأول 2012 حتى فبراير/شباط 2013 لسد الفراغ الناشئ عن غياب أي تقييم داخلي يركز على العبر المستفادة ويكون متاحاً للإدارة، فضلاً عن المشاكل المتصلة بالتداخل في وظائف الإشراف للمنظمة وعدم اتساقها وكفاءتها.
- وأشار التقييم إلى حاجة واضحة لوجود وظيفة المراجعة الداخلية واقترح استحداث وظيفة استعراض الدعم للأداء خصيصاً لهذه الغاية، على أن يؤديها في مرحلة أولى أحد كبار الموظفين بحيث تستفيد منها الإدارة العليا باعتبارها استراتيجية للعمل باتجاه تحقيق هذا الهدف.
- وأجرى الفريق أيضاً في مرحلة ثانية تقيماً أولياً للعلاقات القائمة بين وظائف الإشراف في منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) في عمليات التقييم/المراجعة القطرية. ومع أن الفريق لم يتوصل إلى أية براهين تدل على وجود تداخل ملحوظ في 11 حالة خضعت للدراسة، إلا أنه أشار إلى إمكانية توسيع نطاق التحليل في إطار التقييم الشامل بحيث يشمل حالات التداخل والتضارب الممكنة في عمليات التقييم والمراجعة الموضوعية.
- وسوف تستخدم الإدارة التحليل والنتائج الصادرة عن التقييم السريع كمنطلق للنظر في ترتيبات التنفيذ اللازمة لإرساء وظيفة استعراض الدعم للأداء.

يمكن توجيه أي استفسارات عن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Boyd Haight

مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

الهاتف: +39 06570 55324

طُبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحد من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: [www.fao.org](http://www.fao.org)

## معلومات أساسية

- 1 - يؤدي التقييم دوراً هاماً داخل الفاو عبر بناء فهم متبادل لمواطني القوّة والضعف وتحفيز التحسين المستمر داخل المنظمة. وهو، باعتباره عنصراً أساسياً في وظائف الإشراف داخل المنظمة، يتيح المساءلة للأعضاء وللمدير العام ويساهم في التعلّم على مستوى المنظمة من خلال إتاحة العبر المستفادة في إطار دورة متينة لاسترجاع المعلومات.
- 2 - وقد أوكلت المسؤولية الوظيفية للتقييم في الفاو إلى مكتب التقييم الذي أنيط لدى إنشائه بمسؤولية تراتبية مزدوجة (أمام الأجهزة الرئاسية وأمام المدير العام) في سنة 2010 في إطار خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة. ويركّز مكتب التقييم في عمله على عمليات التقييم الاستراتيجي والموضوعي للأجهزة الرئاسية على المستوى القطري وعلى المشاريع الممولة بواسطة المساهمات الطوعية.
- 3 - وأحاط المجلس علماً في دورته الخامسة والأربعين بعد المائة بآراء استعراض الأقران لوظيفة التقييم في الفاو،<sup>1</sup> واتفق مع الحاجة إلى معالجة مسألة غياب وظيفة للتقييم الداخلي تركز على العبر المستفادة لكي تستعين بها الإدارة، فضلاً عن مشاكل التداخل بين وظائف الإشراف داخل المنظمة وعدم اتساقها وكفاءتها.
- 4 - ورحب المجلس أيضاً بالاستعراض السريع الذي أطلقه المدير العام بهذا الخصوص في إطار مسؤولياته الإدارية وتطلّع إلى رفع تقرير إلى الأعضاء حول نتائج الاستعراض السريع.
- 5 - وعليه، تتضمن هذه الوثيقة آخر المعلومات عن التقييم السريع الذي جرى من شهر ديسمبر/كانون الأول 2012 حتى شهر فبراير/شباط 2013 تمهيداً لإمكانية استحداث وظائف تقييم شاملة في المستقبل داخل الفاو.

## ألف - التقييم السريع

- 6 - بدأ التقييم السريع في شهر ديسمبر/كانون الأول 2012 وتولى أنشطته الرئيسية فريق يضمّ استشاريين خارجيين اثنين وامتد على شهري يناير/كانون الثاني وفبراير/شباط 2013.
- 7 - وسعى فريق التقييم بشكل رئيسي إلى تقييم الاحتياجات والإمكانات المتاحة لوظيفة التقييم الداخلي التي تركّز على استخلاص العبر وعلى استعانة الإدارة بها. وتوسّع هذه الوظيفة بشكل خاص إلى دعم: مزيد من الملكية والمسؤولية لأداء المنظمة مع الحرص على كسب المنافع المتوقعة بالفعل وإبراز تغيير الاحتياجات وتطلّعات أصحاب المصلحة؛ وتخصيص الموارد تبعاً للأولويات التنظيمية؛ وتكرار النجاحات والتعلّم من التحديات وصولاً إلى مرحلة التنفيذ.

8 - وقد سعى فريق التقييم السريع إلى إيجاد حلول مستوحاة من تلك المطبقة في وكالات ومنظمات الأمم المتحدة بناء على نموذج عمل مشابه لذلك المتبع في الفاو، فضلاً عن تحديد المخاطر الممكنة الرئيسية المرتبطة بكل خيار من الخيارات، بما في ذلك العلاقات بوظائف الإشراف الأخرى والموقع داخل المنظمة والمسؤوليات التراتبية.

9 - فجرى بالتالي تحديد الحلول للاسترشاد بها في المستقبل، ضمن عملية تقييم شاملة إذا أمكن، لصياغة توصيات ملموسة بشأن ترتيبات مفصلة للتنفيذ وبما يشمل اختصاصات أي من الوظائف المستحدثة أو المعدلة والموارد اللازمة لذلك.

10 - وفي إطار تأدية الأنشطة الرئيسية، عقد فريق التقييم السريع مناقشات مع مجموعة من الموظفين في الفاو المعنيين بمختلف جوانب الرصد والتقييم في المنظمة. كما عقد الفريق اجتماعات مع موظفي الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وتبادل الآراء مع موظفي برنامج الأغذية العالمي والبنك الدولي. وتناول البحث وثائق حول التخطيط والإدارة والرعاية والتقييم في الفاو بمختلف جوانبها، فضلاً عن وثائق تُعنى بالإجراءات المشابهة المتبعة في وكالات الأمم المتحدة الأخرى وفي غيرها من المنظمات الدولية.

### باء - النتائج الرئيسية

11 - توصل فريق التقييم السريع إلى تحديد مجموعة واسعة من الأنشطة المتصلة بضمان الجودة داخل المنظمة والمندرجة ضمن مجموعة منوعة من إجراءات العمل في الفاو باعتبارها عنصراً أساسياً من عناصر إدارة الأداء.

12 - وتشير نتائج التقييم السريع إلى إمكانية إجراء مزيد من التحسينات في النظم الموجودة حالياً في الفاو لضمان الجودة وإدارة الأداء. وأفاد التقييم أن مقارنة المنظمة بإدارة التقييم لا تزال قيد الإعداد، مع أن الفاو تلتزم أحكاماً خاصة بضمان الجودة في العديد من أنشطتها، وأنه لا يوجد أساس موثوق به لتحديد الاحتياجات بالنسبة إلى المعلومات الإدارية. وأشار التقييم إلى حاجة واضحة لوجود وظيفة استعراض داخلي تُصدر تقارير تُعمم داخلياً على الفور وتُستكمل في مهل زمنية قصيرة وتتناول مجالات شائعة في المنظمة.

13 - واقترح التقييم السريع على وجه التحديد استحداث وظيفة لاستعراض دعم الأداء خصيصاً لهذه الغاية، على أن يتولاها أحد كبار المسؤولين في مرحلة أولى وتستعين بها الإدارة العليا باعتبارها استراتيجية عمل باتجاه تحقيق هذا الهدف. وسوف تتناول عمليات استعراض دعم الأداء، على النحو المتوخى لهذه الوظيفة المستحدثة، أنواع المشاكل المعروضة على الإدارة العليا التي لا يمكن التعامل معها بواسطة الآليات الموجودة حالياً للتقييم المستقل والمراجعة والتحقيق أو من خلال وظائف ضمان الجودة القائمة.

14 - وأشار فريق التقييم السريع إلى أن عدداً من وكالات الأمم المتحدة لديه وظائف مشابهة بغرض مساندة الإدارة العليا في سعيها إلى تحسين الأداء وهي لا تندرج ضمن إطار التقييم أو المراجعة أو التحقيق أو التفتيش.

15 - وأشار الفريق كذلك إلى أن وظيفة استعراض دعم الأداء قد تكون تدبيراً مؤقتاً بانتظار ظهور نتائج الجهود المبذولة حالياً لتحسين ضمان الجودة وإدارة الأداء، وإلى أنه في مطلق الأحوال، سيكون بالإمكان إجراء تقييم أدق وأكثر تفصيلاً في حال إجراء تقييم أشمل.

16 - وأجرى الفريق أيضاً في مرحلة ثانية تقييماً أولياً للعلاقات القائمة بين وظائف الإشراف في منظمة الأغذية والزراعة (الفاو). وبسبب ضيق الوقت، تمحور التقييم حول 11 حالة أُجرى فيها مكتب التقييم عمليات التقييم القطرية فيما تولى مكتب المفتش العام عمليات المراجعة في المكاتب القطرية للمنظمة خلال السنة نفسها بين عامي 2008 و2012. ولم يجد التقييم ما يثبت وجود تداخل ملحوظ بين توصيات عمليات التقييم القطرية التي أجراها مكتب التقييم وتلك الصادرة عن عمليات المراجعة التي أجراها مكتب المفتش العام. وأشار فريق التقييم السريع إلى إمكانية توسيع نطاق التحليل في إطار التقييم الشامل بحيث يشمل حالات التداخل والتضارب الممكنة في عمليات التقييم والمراجعة الموضوعية.

17 - وبانتظار ذلك، أوصى فريق التقييم بمهام مشتركة بين مكتب التقييم ومكتب المفتش العام حيثما أمكن ذلك في المستقبل ووبرفع تقارير مشتركة المراجع وإيضاح أوجه التضارب قدر المستطاع.

### جيم - الخطوات المقبلة

18 - تركّز النتائج الأولية للتقييم السريع الذي أُطلق في شهر ديسمبر/كانون الأول 2012 على الحاجة إلى وجود وظيفة لاستعراض دعم الأداء بغية معالجة مسائل ضمان الجودة والأداء. ويقرّ التقييم أيضاً بضرورة البحث في إمكانية تنفيذ هذه النتائج بمزيد من التفصيل، فضلاً عن فوائد إجراء عملية تقييم أشمل في المستقبل.

19 - وعليه، وخلال الفصل الأول من سنة 2013، سوف تستعين الإدارة بالتحليل والنتائج الصادرة عن التقييم السريع كمنطلق للنظر في ترتيبات التنفيذ اللازمة لاستحداث وظيفة استعراض دعم الأداء.

20 - وسوف يتم خلال الفترة الزمنية نفسها تقييم نطاق الاستعراض الشامل والحاجة إليه والقيمة مقابل المال الناشئة عنه، على أنه قد ينطوي على مزيد من التحليل للعلاقة القائمة بين وظائف الإشراف في الفاو؛ وسيتم إطلاع لجنة البرنامج في دورتها المقررة في شهر أكتوبر/تشرين الأول 2013 على التقدم المحرز.

## التوجيهات المطلوبة

21 - قد ترغب لجنة البرنامج في أخذ العلم بآخر المعلومات المتاحة عن التقييم السريع لوظيفة التقييم الداخلي والإجراء الجاري اتخاذه من قبل الإدارة.