

## بيان المحتويات

الصفحة	
v	تقديم المدير العام
1	أولا - المقدمة
2	ثانيا - التقييم في المنظمة - الترتيبات والسياسات والأساليب المؤسسية
15	ثالثا - برنامج تقييم المنظمة
18	رابعا - ملخصات التقييم - التقييمات الرئيسية
20	الملحق 1 - تقييمات المشاريع الإنمائية الميدانية خلال 2004-2005



## تقديم المدير العام

أغتتم فرصة هذا التقديم لأعرب من جديد، عن مدى ما أشاطر به الدول الأعضاء في التأكيد على أهمية التقييم، سواء من حيث الاستفادة من الدروس أو من حيث المساءلة لتحسين خدمات المنظمة. إن تقرير تقييم البرامج هذا، في صيغته المنقحة، هو خطوة إلى الأمام وطريقة أفضل في إحاطة الأجهزة الرياسية علما بالمناهج والأساليب التي تتبعها إدارة التقييم وموجزات التقييم تجعل نتائج التقييم متاحة لجمهور أوسع. كما أن الأعضاء قد يلاحظون، علاوة على ذلك الجهود المتواصلة لتعزيز الشفافية والدقة والاستقلالية في عملية التقييم.

كذلك فإن هذا التقرير المنقح يتصادف مع مقترحاتي الإصلاحية التي أقدمها إلى المؤتمر. وقد اعتمدت تلك المقترحات بشدة على نتائج وتوصيات التقييم، وبخاصة لامركزية المنظمة التي كانت مصدرا مفيدا للمشورة في صياغة مقترحات الإصلاح من حيث المضي في اللامركزية وتحسين الإجراءات الإدارية. كذلك فقد كان الاستعراض المستقل لبرنامج التعاون الفني مفيدا في استخلاص المقترحات بشأن التغيير في محاور التركيز وتنفيذ البرامج، وهو ما دخل الآن حيز التنفيذ فعلا. وأثبتت التقييمات الأخرى فائدتها العملية الكبيرة للمديرين المعنيين مباشرة.

واتخذ المجلس قرارا، منذ عام مضى، بالشروع في إجراء تقييم خارجي مستقل للمنظمة وقد أبدت ترحيبي الشديد بهذه المبادرة. وإن الاختصاصات التي حددتها مجموعة العمل ما بين الدورات التي أنشأها المجلس، كانت شاملة واستشرافية وعملية. وإنني أتوقع أن يجد فريق التقييم الخارجي المستقل، وهو ينفذ مهامه، معطيات مفيدة في التقييمات التي أجرتها إدارة التقييم في المنظمة. وإنني على ثقة، كما أشرت في تقديمي لمقترحاتي الإصلاحية، بأن تنفيذ الإصلاحات سوف يتيح مناخا مواتيا للتقييم المستقل، وهو ما يمكن أن يوفر مزيدا من قوة الدفع والتوجيه للإصلاحات. وسوف تكون الأمانة على أهبة الاستعداد للعمل يدا بيد مع فريق التقييم، وأن تسهل أعماله، وفي الوقت ذاته تتقيد تماما باستقلالية العملية. وإنني على يقين راسخ بأن استنتاجات التقييم سوف تثبت المساهمات الأساسية من المنظمة في محاربة الجوع والفقر ودورها كمنظمة كمورد رئيسي توفر الخدمات والمعارف العالمية حول الأغذية والزراعة، وهو دور يجب الاعتراف به على نحو أفضل ويستحق أن يوفر له التمويل الكافي.



جاك ضيوف  
المدير العام



## أولا - المقدمة

1 - إن تقرير تقييم البرامج لعام 2005 مقدم في صيغته الجديدة حسبما وافقت عليها لجنة البرنامج في دورتها الرابعة والتسعين في سبتمبر/أيلول 2005. وكان قد تبين أن الصيغة السابقة قد احتوت على تكرار لتفاصيل وردت في تقارير كانت قد نوقشت في الأجهزة الرئاسية (لجنة البرنامج والمجلس)، وأتيحت للبلدان الأعضاء على شبكة الويب للمنظمة.<sup>1</sup> ولو أبقى على ذلك النموذج فإن تقرير تقييم البرامج كان سيتضمن ملخصات مسهبة لتقييم اللامركزية في المنظمة والاستعراض المستقل لبرنامج التعاون الفني، علما بأن الدول الأعضاء كانت قد ناقشت هاتين الوثيقتين باستفاضة. ومن جهة أخرى، فإن الترتيبات التنظيمية بشأن التقييم في المنظمة وشمولها والأساليب المستخدمة لم تكن قد أوجزت في أي وثيقة مقدمة للأجهزة الرئاسية أو أتيحت في صيغة شاملة ومقروءة لبقية أصحاب الشأن. وبالمثل، لا توجد معلومات عن نتائج التقييم الشامل للمنظمة، بما في ذلك التقييم المتعلق بالبرامج الممولة من خارج الميزانية، كما لا توجد معلومات عن خطط التقييم المقبلة التي أقرتها لجنة البرنامج.

2 - ولذا فإن تقرير تقييم البرامج هذا يتبع توجهات جديدة ويهدف إلى أن يكون أيسر استيعابا وأوفر معلومات على مستوى اتخاذ القرارات العامة بشأن التسيير والإدارة. ويتكون هذا التقرير من ثلاثة أقسام رئيسية هي:

(أ) التقييم في المنظمة (الترتيبات التنظيمية والسياسات والأساليب): بذلت الجهود لتوفير توصيف موجز، لكنه شامل للترتيبات العامة. ومن المنتظر أن يولي تقرير تقييم البرامج في المستقبل اهتماما للتطورات والتغيرات الجديدة، وفي الوقت ذاته، أن يظل هذا الجزء من التقرير مصدرا مرجعيا يتم تحديثه باستمرار. وسوف يعالج هذا القسم التطورات في التقييم في منظومة الأمم المتحدة ككل؛

(ب) برنامج تقييم المنظمة، الذي يتضمن قائمة بحصيلة التقييم خلال الفترة المالية 2004-2005 وخطة العمل للتقييمات الرئيسية عن الفترات المالية القادمة.

(ج) ملخصات التقييم عن التقييمات الرئيسية التي اكتملت خلال الفترة المالية وقدمت إلى الأجهزة الرئاسية. ويتكون هذا الجزء من مجموعة من ملخصات التقييم الموجزة، التي هي أيضا متاحة بصورة منفصلة. وفي تقرير تقييم البرامج هذا، هناك تقييم موجز مدرج بشأن تقييم الشراكات والتحالفات التي اكتملت في عام 2005، لكن لم تدرسها حتى الآن لجنة البرنامج. وبالنسبة للملخصات الأخرى، فقد قدم موجز لاستجابة الإدارة، ورد فعل لجنة البرنامج، بالإضافة إلى التقييم ذاته. وإن كل ملخص هو إحالة مرجعية إلى التوثيق الكامل على موقع التقييم على الويب.<sup>2</sup>

1 متاحة على شبكة المنظمة، سواء على موقع التقييم أو على موقعي لجنة البرنامج والمجلس.

2 <http://www.fao.org/pbe/pbee/>

3 - والتقييم الخارجي المستقل للمنظمة المزمع تنفيذه في الفترة 2006-2007 قد عولج في تقرير مجموعة العمل ما بين الدورات المقدم إلى المجلس بشأن التقييم الخارجي المستقل للمنظمة<sup>3</sup>. ويتضمن هذا التقرير الصلاحيات المقترحة بشأن التقييم، الذي إذا ما أقرها المجلس، سوف تناط بفريق خارجي مستقل تماما.

## ثانياً - التقييم في المنظمة - الترتيبات والسياسات والأساليب المؤسسية

### معلومات أساسية في مجال السياسات

4 - إن جميع البرامج والأنشطة التي تقوم بها المنظمة والممولة من الميزانية العادية للمنظمة (من الاشتراكات الإلزامية المقررة) وتلك الممولة من الموارد من خارج الميزانية، من مساهمات طوعية، تخضع للتقييم. ولقد حددت البلدان الأعضاء في الأجهزة الرئاسية، وكذا المدير العام، السياسات لتقييم هذه البرامج. ويهدف التقييم إلى ما يلي:

- (أ) المساءلة حول النتائج، وخصوصاً من حيث دليل المساهمة في التأثيرات المستدامة لفائدة البلدان الأعضاء؛
- (ب) مساعدة الأجهزة الرئاسية وإدارة المنظمة في اتخاذ القرارات كجزء من منهج يقوم على النتائج في اتخاذ القرارات.

5 - وإن التأكيد على توفير دروس مستفادة تقوم على الدليل بشأن المحتوى الفني لعمل المنظمة بما يشمل السلامة والجدوى والتحسينات في المستقبل، يميز محاور التركيز في التقييم عن تلك المتبعة في المراجعة ويضمن التتام والتكامل.

6 - ويسترشد المجلس، بصورة أساسية، بلجنة البرنامج، في وضع سياسات التقييم. كذلك يسترشد المدير العام بلجنة التقييم الداخلي التي يرأسها نائب المدير العام، والتي أنشئت في عام 2004. وكانت هناك ثلاثة وثائق لها أهميتها الخاصة في رسم سياسات التقييم، وهي:

- (أ) نشرة المدير العام رقم 33/2001 (نوفمبر/تشرين الثاني 2001): تعزيز نظام التقييم في المنظمة؛
- (ب) تقرير الاجتماع المشترك للدورة التسعين للجنة البرنامج والدورة الرابعة بعد المائة للجنة المالية (سبتمبر/أيلول 2003) - استقلالية موضع إدارة التقييم - المضي في تحليل الخيارات؛

(ج) نشرة المدير العام 34/2004 (ديسمبر/كانون الأول 2004): لجنة تقييم المنظمة (داخلية) التي اشتملت على ملحق يتضمن القرارات التي تم اتخاذها تمثيلاً مع مشورة اللجان المشتركة (أعلاه) والتي أيدتها المجلس.

7 - وقد حدث تطور آخر مهم يتمثل في الموافقة في أبريل/نيسان 2005 على مجموعة من الأنماط والمعايير بشأن التقييم في منظومة الأمم المتحدة<sup>4</sup> من جانب مجموعة تقييم الأمم المتحدة (التي تتكون من رؤساء التقييم في جميع منظمات الأمم المتحدة). وهذه الأنماط والمعايير تتمشى، إلى حد كبير، مع معايير لجنة المساعدات الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وهدفها، كما جاء في بيان الديباجة: الوصول إلى منظومة للأمم المتحدة تخدم شعوب العالم على نحو أفضل والتغلب على جوانب القصور وتعزيز جوانب القوة، اعتماداً على أدلة قوية. وهي تتيح الآن قاعدة أساسية يمكن أن تعتمد عليها جميع المنظمات والبرامج في منظومة الأمم المتحدة في أداء مهامها.

8 - وتنضوي تقييمات المنظمة حالياً في الفئات الرئيسية التالية، والتي هي متكاملة:

(أ) التقييمات الرئيسية للأجهزة الرئاسية: تم إقرارها من جانب لجنة البرنامج، وتشمل تقييمات كل من: البرامج الفردية للمنظمة؛ والعمل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية كما وردت تحديداً في الإطار الاستراتيجي للمنظمة والقضايا المؤسسية الشاملة. وهناك ما بين أربعة وخمسة تقييمات في كل فترة مالية. وهي تتضمن جوانب الأعمال المشمولة في ميزانية البرنامج العادي والتمويل من خارج الميزانية، وتتناول الأعمال المنفذة في المقر الرئيسي وفي المكاتب الإقليمية والقطرية (التعاون المعيارى والفنى). كذلك فإن التقييمات الشاملة لجميع أعمال المنظمة، على المستوى القطري، قد تم إدراجها الآن؛

(ب) التقييمات التي يتم تنفيذها بناءً على طلب إدارة المنظمة والتي يمكن أيضاً التمويل عليها في عرضها على الأجهزة الرئاسية. وغالباً ما تعنى هذه التقييمات بالأعمال على المستوى القطري، بما في ذلك الاستجابة لحالات الطوارئ؛

(ج) التقييمات التي تجربها أفرقة مستقلة لبرامج ومشروعات خاصة بتمويل من خارج الميزانية؛

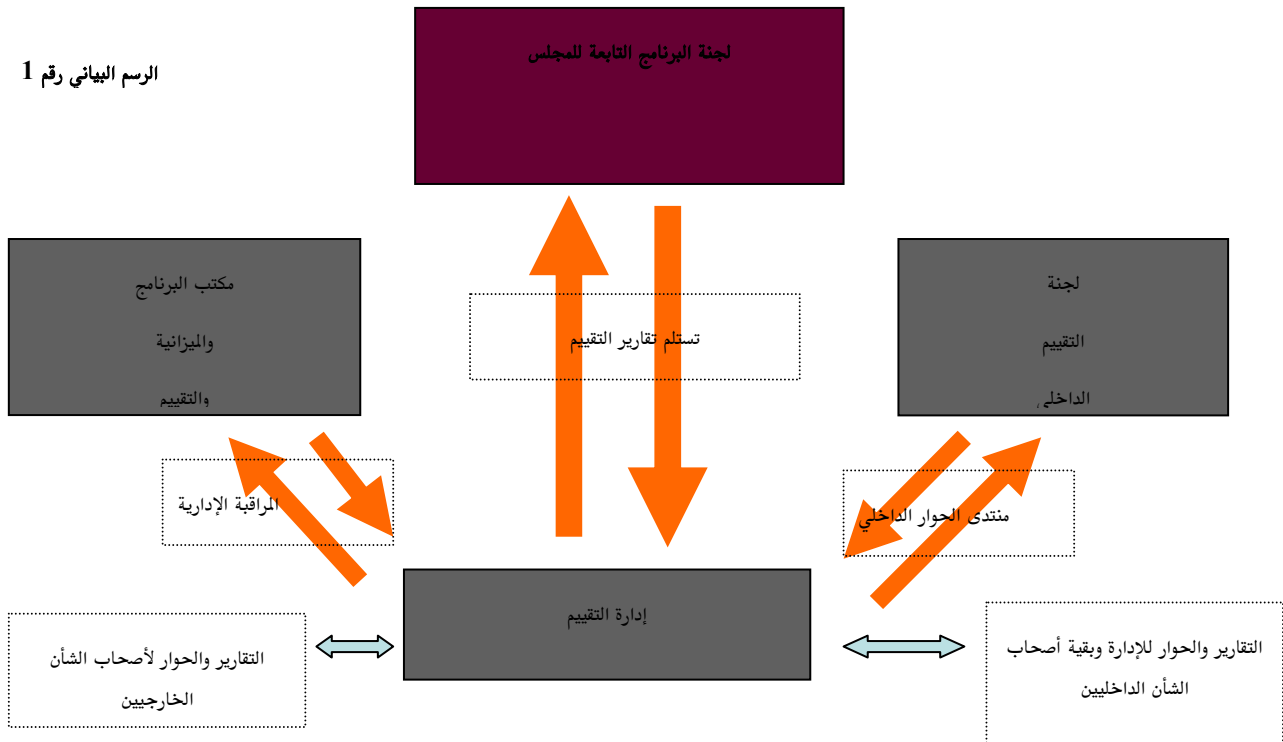
(د) التقييم الذاتي الذي يجريه المديرون لأعمال البرنامج العادي.

## دور لجنة البرنامج في التقييم

9 - تتلقى لجنة البرنامج تقارير التقييم الرئيسية المقدمة إلى الأجهزة الرئاسية. وإن مهامها، فيما يتعلق بالتقييم، هي تقديم المشورة إلى المجلس حول السياسات والإجراءات العامة بشأن التقييم، فضلا عما يلي:

- (أ) اتخاذ القرار بشأن برنامج العمل بخصوص التقييمات الرئيسية؛
- (ب) استلام ودراسة تقارير التقييم الرئيسية (التي تكون مرفقة باستجابة الإدارة للنتائج والتوصيات). وتعرض اللجنة، في تقريرها إلى المجلس، استنتاجاتها حول كل من التقييم واستجابة الإدارة؛
- (ج) تتلقى تقارير مرحلية عن تنفيذ نتائج وتوصيات التقييم، وتعرض على المجلس وجهات نظرها.

## إدارة التقييم





10 - تتولى إدارة التقييم مسؤولية ضمان جدوى التقييم في المنظمة ونوعيته واستقلاليته. وهي موجودة، لأغراض إدارية، في مكتب البرنامج والميزانية والتقييم، والذي يشكل جزءاً من مكتب المدير العام<sup>5</sup>. وتتلقى الإدارة التوجيهات من لجنة البرنامج ولجنة التقييم (الداخلي). وهي وحدها المسؤولة عن إجراء التقييمات الرئيسية للأجهزة الرئاسية، فضلاً عن التقييمات الرئيسية الأخرى، بما في ذلك اختيار المقيمين واختصاصات التقييم. ولذا فهي تتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية داخل المنظمة. وبالإضافة إلى مسؤولياتها بشأن إجراء التقييمات، فهي مسؤولة أيضاً عما يلي:

(أ) تسهيل استرجاع المعلومات من التقييمات في المتابعة المباشرة للتقييمات الفردية وفي إبلاغ الدروس من أجل التطبيقات العامة؛

(ب) رصد مدى تنفيذ تلك التوصيات الواردة في التقييم، والتي وافقت عليها الأجهزة الرئاسية والإدارة.

11 - وإن إدارة التقييم، على خلاف وحدات التقييم في بعض المنظمات الأخرى في الأمم المتحدة، تدعم التقييم الذاتي من قبل المدراء ولكنها لا تتولى مسؤولية واسعة في مجال الإدارة القائمة على النتائج حرصاً على درجة عالية من الاستقلالية في أعمال التقييم التي تتولاها. كذلك فإن هذه الإدارة لا تشارك في تقييم بناء القدرات في البلدان الأعضاء. وفيما يتعلق بتدريب الموظفين، تقدم ملاحظاتها عن متطلبات التدريب إلى قسم الموارد البشرية فيما يتعلق بمتطلبات التدريب.

### ميزانية التقييم في المنظمة

12 - بالنسبة للفترة المالية الراهنية 2004-2005 زادت ميزانية التقييم بالقيمة الحقيقية بنسبة 27 في المائة، بحيث بلغت الاعتمادات لهذه الفترة المالية قرابة 4.6 مليون دولار<sup>6</sup> (أي ما مجموعه زهاء 0.5 في المائة من الاعتمادات المتاحة لبرنامج العمل العادي). أما الموارد للتقييم من خارج الميزانية، فهي حالياً في حدود 1.3 مليون دولار للفترة المالية (ما يقرب من 0.25 في المائة من مصروفات حساب الأمانة). وتغطي من خارج ميزانية التقييم ترجمة وإصدار وثائق التقييم المقدمة للأجهزة الرئاسية وبعض تكاليف التقييم غير المباشرة مثل المكاتب.

### عملية ومنهجية التقييمات الرئيسية للأجهزة الرئاسية

13 - تغطي تقييمات لزوم الأجهزة الرئاسية، عادةً هدفاً استراتيجياً، أو استراتيجية تشمل عموم المنظمة، كما حددها الإطار الاستراتيجي للمنظمة، سواء كبرنامج أو كوحدة تنظيمية. وفي السنوات الأخيرة، اتجهت هذه التقييمات

5 يتكون كادر الإدارة من رئيس وثمانية فنيين (أحدهم يتم تمويله من موارد من خارج الميزانية) وثلاثة موظفين للدعم.

6 4.1 مليون دولار ضمن مخصصات البرنامج العادي لإدارة التقييم، وحوالي 0.5 مليون دولار لتقييم برنامج التعاون الفني.

نحو معالجة قطاعات كبرى من العمل على مستوى البرنامج، أو على المستوى الاستراتيجي، حتى يمكن تعظيم فائدها للأجهزة الرئاسية والإدارة العليا.

14 - **اختيار موضوعات التقييم:** عندما تختار إدارة التقييم موضوعات التقييم لتعرضها على لجنة البرنامج في خطة التقييم المتجددة، فإنها تأخذ في حسابها الاهتمامات التي أبدتها الأجهزة الرئاسية والمديرون في المنظمة. وتتجه النية إلى وجوب أن يركز التقييم على تلك المجالات التي تكون فيها للأجهزة الرئاسية والإدارة في حاجة ماسة إلى المعلومات القائمة على الدليل فيما يتعلق بالعمليات والترتيبات المؤسسية والنتائج والآثار. ولتحقيق التغطية المتوازنة والتدرجية لاستراتيجيات وبرامج المنظمة، فإن العوامل الرئيسية التالية هي التي تقرر المقترحات المراد طرحها: (أ) تغطية التقييمات للسنوات الخمس الأخيرة؛ (ب) تغطية التقييم الذاتي والدراسات الأخرى. كذلك تشمل المعايير: حجم البرامج أو مجالات العمل؛ الطلب من البلدان الأعضاء؛ ومجالات العمل المعروضة للدراسة لتوسيعها بسبب جدواها وفائدتها المنظورة، أو إلغاؤها، أو التقليل من حجمها. وعندما تكون هناك موافقة أصلا من الإدارة ومن الأجهزة الرئاسية على أن أعمالا معينة ليست لها أولوية دائمة، فإن التقييم لا يكون مألوفاً ويمكن أن يحتاج إلى المساءلة، لكن من المحتمل أن يؤدي إلى عبر فيما يتعلق بالتطلع للمستقبل. وتقرر لجنة البرنامج أولويات التقييم تنتقيها من قائمة من الموضوعات المحتملة، ويمكن أن تدخل موضوعات إضافية إذا ارتأت أنها مهمة. كذلك فهي تستطيع، بل وهي تطلب، تقييمات تكون أحيانا خارج دورة التقييم المعتادة، ويتم تعديل الخطة لتتلاءم مع هذه التغييرات.

15 - **صلاحيات التقييم:** تقوم إدارة التقييم بإعداد ورقة نهج بشأن كل تقييم على حدة، وذلك بعد المناقشات مع الوحدات التي تكون أكثر انخراطا في تنفيذ الاستراتيجية أو البرنامج. وعلى نحو متزايد، فإن رئيس فريق التقييم يتم اختياره، ويشارك في وضع الصيغة النهائية لمهام التقييم.

16 - **فريق التقييم:** كانت معظم التقييمات في الماضي تتم بقيادة موظفي إدارة التقييم، لكن هذا الأسلوب قد أصبح في السنتين الأخيرتين يعتمد على تقييمات بقيادة استشاريين خارجيين، وفي حالة ما إذا كان فريق التقييم مكونا من استشاريين خارجيين<sup>7</sup>، فإن إدارة التقييم تقوم بمهام الدعم الفني وضمان الجودة. ويتم اختيار استشاريي التقييم على أساس الكفاءة، مع إيلاء الاهتمام أيضا إلى التوازن الإقليمي والتكافؤ بين الجنسين. ويطلب من رؤساء أفرقة التقييم المشورة، حسب الاقتضاء، حول تشكيلة بقية أعضاء الفريق. أما حجم الأفرقة فيتوقف على حجم التقييم ومدى تشابكه، والعدد المعتاد يتراوح بين ثلاثة وأربعة استشاريين أول.

17 - **نطاق التقييم ومنهجيته:** يتم تحديد الأساليب المستخدمة تبعا للتقييمات الفردية. وهناك سمات معينة مشتركة. والعامل النهائي لتحديد قيمة برنامج، استراتيجية أو عملية هي الفائدة التي تتحصل عليها حكومات البلدان الأعضاء في المنظمة وشعوبها. أما القضايا الأساسية للتقييمات فتشمل ما يلي:

- (أ) التغييرات في البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة؛
- (ب) مدى الصلة باحتياجات وأولويات البلدان الأعضاء والمجتمع الدولي؛
- (ج) فعالية ووضوح الأهداف والاستراتيجيات والتصاميم وخطة التنفيذ لتلبية تلك الاحتياجات والأولويات؛
- (د) كفاءة وفعالية العمليات المتبعة؛
- (هـ) جوانب القوة والضعف من الناحية التنظيمية، بما في ذلك الثقافة المؤسسية ومدى شمولية العملية؛
- (و) نوعية وكمية المخرجات مقارنة بالموارد المستخدمة في تنفيذ الأعمال؛
- (ز) نوعية وكمية النتائج (الآثار) الناجمة عن الأنشطة والمخرجات، بالمقارنة مع الموارد المستخدمة في تنفيذ الأعمال؛
- (ح) الآثار ومدى استدامتها من حيث المنافع للأجيال في الحاضر والمستقبل بشأن الأمن الغذائي والتغذية والرفاه الاجتماعي والاقتصادي والبيئة وغير ذلك.
- (ط) المزية النسبية للمنظمة في معالجة الاحتياجات ذات الأولوية.

18 - إن التقييمات هي تقييمات استشرافية. وبالتالي فإن اهتمامها الرئيسي هو تحديد جوانب القوة والضعف في برامج المنظمة ونهجها وهياكلها فيما يتعلق بالمستقبل. وعند دراسة فعالية وتأثير البرنامج، فقد وجد عموماً أن لأكثر جدوى هو دراسة نتائج وتأثيرات الأعمال المكتملة، وقيد التنفيذ، خلال السنوات الأربع إلى الستة الأخيرة (ذلك لأن الفترات التي تزيد عن تلك المدة يصعب فيها الحصول على المعلومات التفصيلية والربط بين الأسباب والآثار). وإن تقييمات العديد من القضايا المؤسسية إنما تُعنى، بصورة جوهرية، بفعالية وكفاءة التطبيقات الراهنة، وليس التاريخية، فضلاً عن المنافع المحتملة للإصلاحات الجارية.

19 - وقد تبين أن الاستعراض المكتبي الأولي وتحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمخاطر<sup>8</sup> أمور أساسية في تصميم التقييمات، وتحديد القضايا المطلوب إخضاعها لدراسة متعمقة. وإن تطبيق نموذج للتخطيط يستند إلى النتائج في عام 2000 في المنظمة، قد سهل في تحديد النتائج والآثار (الأهداف) التي تعمل البرامج من أجلها، لكن يظل من الأمور الأساسية توضيح مبررات البرامج كخطوة أولى في عملية التقييم، وتحديد مؤشرات التثبيت الملائمة لاستخدامها في التقييم.

20 - وتستعرض التقييمات مؤسسات أخرى يمكن مقارنتها مع المنظمة، خصوصاً في النظام متعدد الأطراف. وهذا الأمر مهم بشأن تحديد المعالم البارزة للعمليات ونوع العمل وما إلى ذلك. ولما كان أداء المنظمة لا يمكن الحكم عليه في

معزل عن شركائها ومنافسيها، فإنه من الضروري أيضا إصدار الأحكام فيما يتعلق بمجالات جوانب القوة والضعف النسبي للمنظمة.

21 - وأيضا فيما يتعلق بالمنهجية :

- (أ) التقييمات هي مشاورات مع أصحاب الشأن. وهذا يتم من خلال زيارات إلى عينة من البلدان والشركاء، وعن طريق استبيانات وحلقات عمل؛
- (ب) يتم تجميع المعلومات من خلال البحث الوثائقي، المسوحات ومجموعة محورية، ومقابلات فردية، باستخدام قوائم المراجعة. إضافة إلى الأسئلة الصريحة، فإن الاستبيانات تستخدم أسئلة مغلقة بدقة لتسهيل التحليل الإحصائي؛
- (ج) كانت التأثيرات والاستدامة دائما مجالات رئيسية للتحريات من جانب أفرقة التقييم. ونظرا للمدخلات الضئيلة نسبيا من المنظمة للعمليات الإنمائية على المستويين القطري والعالمي، فإن الأسئلة الرئيسية تتعلق بمدى المساهمة في العملية المبررة. وتطبق حاليا دراسات فردية لتأثير عينات مستقلة، وذلك في التقييمات القطرية، وهي ربما تشكل جزءا من بعض تقييمات البرامج؛
- (د) وتقوم أفرقة التقييم بترتيب المشروعات وكيانات البرنامج العادي تبعا لما يلي: الجدوى، والتصميم، والتنفيذ، ومسار العملية، والمخرجات، والنتائج، والتأثيرات المستدامة. وهذا من شأنه أن يسهل إمكانيات المقارنة بين نتائج التقييم والتحليل الكلي للاتجاهات وجوانب القوة والضعف؛
- (هـ) يستخدم الخبراء استعراض الأعداد لتحديد القضايا لزوم التقييم، ولتقديم معطيات إضافية بشأن نتائج التقييم.

22 - **تقرير التقييم:** تقتضي المنهجية أن يستشير فريق التقييم أصحاب الشأن، بمن فيهم إدارة المنظمة، لكن الفريق يظل المسؤول الوحيد عن تقريره، بما في ذلك النتائج والتوصيات. ودور إدارة التقييم هو ضمان التقيد بالاختصاصات وبالموعد وتقديم الدعم الفني للتقييم، لكن الإدارة ليس لها قول نهائي حيال النتائج والتوصيات. ويحضر قادة أفرقة التقييم المستقل الخارجي أكثر فأكثر عند مناقشة التقارير في لجنة البرنامج.

23 - وجميع تقارير التقييم ووثائق عامة، تتاح في كل لغات المنظمة وتوضع على موقع التقييم. ويطلب من التقرير عرض توصيات التقييم بصيغة عملية، وأن يشمل التوصيات بشأن التحسينات، دون زيادة في الميزانية (كما لوحظ أن

أفرقة التقييم غالبا ما يقدمون مقترحات بشأن التوسع في العمل والميزانية في المجال الذي يخضع للتقييم، ولم يكن ذلك عمليا دائما).

24 - المتابعة: تطلب لجنة البرنامج من الإدارة تقديم إجابة على كل تقييم بخصوص تلك النتائج والتوصيات التي توافق عليها أو ترفضها وتبيان السبب. كذلك تطلب من الإدارة، كجزء من إجابة الإدارة، تقديم خطة عمل تبين كيف تعتمزم للمتابعة. وقد شهد هذا المجال تقدما ملحوظا في السنوات القليلة الماضية، كما أن لجنة البرنامج أكدت أنها تود أن تكون الإجابات بصيغة عملية بقدر أكبر. كذلك تطلب لجنة البرنامج تقرير متابعة حول الإنجاز الذي تحقق في التنفيذ بعد عامين.

### تقييم البرامج الممولة من خارج الميزانية

25 - تتمثل سياسة المنظمة في أن تخضع جميع البرامج للتقييم، بما في ذلك التي تمول من موارد خارج الميزانية، وهناك قاعدة متفق عليها عموما تقضي بأن تخصص للبرامج ما بين 1 و2 في المائة من مجموع الموارد للتقييم المستقل<sup>9</sup>. وأشارت الأجهزة الرئاسية كذلك إلى أنها لا تود أن يدعم البرنامج العادي تقييم الأنشطة الممولة من خارج الميزانية. ويشار إلى أن 61 في المائة من المشروعات الميدانية الممولة بحسابات أمانة بتمويل ثنائي، والتي تتجاوز قيمتها مليوني دولار (باستثناء الطوارئ)، والتي أنجزت في السنوات 2000 إلى 2004، قد خضعت للتقييم. وكان الرقم النظير، بالنسبة لمشروعات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 27 في المائة (نظرا لأن هذا البرنامج يقوم الآن عموما بتقييم البرامج القطرية، وليس المشروعات الإفرادية)، في حين أنه لم يخضع للتقييم أي من مشروعات حسابات الأمانة الأحادية، وعددها 14، والممولة من البلدان ذاتها. وكما هو متوقع، فإن الأرقام تقل عن ذلك كثيرا، عندما تتراوح ميزانية المشروعات بين مليون ومليون دولار. ومن بين مشروعات الطوارئ، وعددها 53 مشروعا، والتي تتجاوز قيمة الواحد منها 1 مليون دولار، فإن مشروعين فقط قد خضعا للتقييم بصورة منفصلة.

26 - وخضعت المشروعات الممولة من خارج الميزانية للتقييم من قبل بعثات تقييم ثلاثية الأطراف، وذلك عادة عندما يتجه المشروع نحو الانتهاء، وتكون أعمال المتابعة قيد الدراسة. وتتكون مثل هذه البعثات من ثلاث أو أربع مقيمين مستقلين، تتم تسميتهم، على التوالي، من جانب مصدر التمويل، والبلد أو البلدان المستفيدة، والمنظمة. ومن جهة أخرى، فإن عددا من التطورات في العشرية الأخيرة، قد قللت من تطبيق هذا الأسلوب. وهناك زيادة في عدد المشروعات الميدانية الضئيلة نسبيا، وإن إيفاد بعثة من هذا النوع، لتقييم هذه المشروعات، لن يكون استخداما مجديا للموارد. كذلك لوحظت زيادات كبيرة في الاستجابة لحالات الطوارئ وبرامج إعادة التأهيل، حيث تقدم الموارد على شكل رزمة إجمالية من مختلف الجهات المانحة لمواجهة الأزمات. كذلك حدث نمو مهم في المشروعات غير التقليدية التي تدعم أعمال المقر الرئيسي، أو تمثل مزيجا متكاملًا من الدعم المعنوي والعمل الميداني على المستوى القطري.

9 يبرر التعاون الفني والأعمال التحليلية الحد الأعلى من هذا الهامش، نظرا لتشابهها النسبي والإمكانات العالية للحصول على الفائدة.

27 - **المشروعات الإنمائية القطرية والإقليمية التي تبلغ قيمة الواحد منها مليوني دولار أو أكثر:** تتمثل السياسة المرعية حاليا في أن المشروعات الإنمائية الميدانية، التي تبلغ قيمتها مليوني دولار أو أكثر، ينبغي أن تستمر في إخضاعها للتقييم الإفرادي للمشروعات بواسطة فريق مستقل. ولا يزال هذا الإجراء يشتمل على زيارة قطرية يقوم بها فريق التقييم ويحدد موعد التقييم تبعا للوقت الذي يمكن فيه تقديم أقصى مساهمة في أعمال المساعدة في إطار المشروع. وتوضح إدارة التقييم الصلاحيات وتشكيلة الفريق، كما تثبت أن تقرير التقييم يلبي معايير الجودة الضرورية.

28 - **المشروعات الإنمائية الميدانية الصغيرة:** وبشأن المشروعات الإنمائية الميدانية الصغيرة، تدور محادثات مع الجهات المانحة الإفرادية لتلبية رغباتهم، بتخصيص مبلغ ضئيل في إطار كل مشروع، ووضعه في حساب أمانة للتقييم، يخص الجهة المانحة. وبالتشاور مع الجهات المانحة، تخضع مجموعات المشروعات بعدئذ للتقييم من جانب أفرقة مستقلة، تكون في بعض الحالات جزءا من تقييمات قطرية أو مواضيعية أشمل<sup>10</sup>. وهكذا، فإن تقييم مشروعات برنامج التعاون الفني في المنظمة يتم إجراؤه بهذا الأسلوب، وهو يسهل التقييم اللاحق، فضلا عن تقييم المشروعات قيد التنفيذ.

29 - **حالات الطوارئ الرئيسية:** وبخصوص حالات الطوارئ الرئيسية، تحتاج المنظمة إلى أن تقيم، بأسلوب متكامل، الجدوى والفعالية والفائدة المستدامة من استجابتها لإجمالي حالة الطوارئ. وقد استخدم، حتى الآن، تمويل مخصص لهذا الغرض<sup>11</sup>، واتخذت الإدارة قرارا بإدراج عنصر التقييم في ميزانيات المشروعات، تجمع منها الموارد لتقييم استجابة المنظمة، سواء أثناء تقديم المساعدات، أو ما بعد ذلك. ومع أن التقييمات الأولى لحالات الطوارئ الرئيسية لم تنفذ بالتشاور الكامل مع الجهات المانحة أو البلدان المتضررة، فإن النية تتجه إلى تحقيق شراكة أكمل، حسب المستطاع، وأن تستمر إدارة التقييم في تنظيم عمليات التقييم. ومن جهة أخرى، فإن التقييم المستقل المتعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد في الفترة 2003-2005، والذي يبحث في استجابة المنظمة والبرامج القطرية والجهات المانحة، والذي توجد له لجنة توجيهية من جميع الشركاء لمراقبة أعماله، ربما تسفر عن بعض الدروس المفيدة في هذا المضمار.

30 - **وأما تمويل تقييم البرامج الممولة من خارج الميزانية التي تدعم مجالات البرنامج العادي، أو تكون بمثابة مزيج من الأعمال المعيارية والأعمال الإنمائية الميدانية، فتوضع حاليا، بالتشاور مع الجهات المانحة الإفرادية، آليات تقييم تلائم كلا من البرامج الإفرادية.**

31 - **إن استجابة الإدارة ومتابعة تنفيذ التوصيات أمر مطلوب لتقييم البرامج الممولة من خارج الميزانية وأيضا بشأن أعمال البرنامج العادي، لكن من المعترف به عموما أن هذا يمثل جانب ضعف، وأن الاستخدام الفعلي للنتائج**

10 التي تعد بشأنها، دائما، تقارير خاصة للجهات المانحة، فضلا عن تقرير عام عن أعمال المنظمة.

11 فيضانات موزامبيق، البلقان، أفغانستان، أفريقيا الجنوبية، والمناطق المتضررة من تسونامي.

والتوصيات يعتمد بصورة عالية على المدى الذي يمكن أن يصبح فيه مختلف الشركاء في التقييم مقتنعين بسلامة هذه النتائج والتوصيات، وبالتالي وضعها موضع التنفيذ.

32 - **أفرقة التقييم:** تستخدم أفرقة التقييم في جميع تقييمات الأعمال الممولة من خارج الميزانية. والمطلوب من هذه الأفرقة أن تكون استشارية في منهجها، حتى يتسنى زيادة إمكانيات حصولها على المعلومات، ولكي يتيسر للشركاء استيعاب التقييم وتملكه، وأن تتحمل الأفرقة المسؤولية الكاملة عن نتائج وتوصيات تقريرها. وفي الماضي كان أعضاء فريق التقييم للأعمال الممولة من خارج الميزانية يتم تسميتهم بصورة مستقلة من جانب مصادر التمويل، والبلدان المستفيدة، والمنظمة. غير أن الأسلوب المفضل الآن هو أن توافق جميع الأطراف على عضوية فريق التقييم، دون أن يكون الأفراد ممثلين خاصين لتلك الأطراف.

### التقييم الذاتي

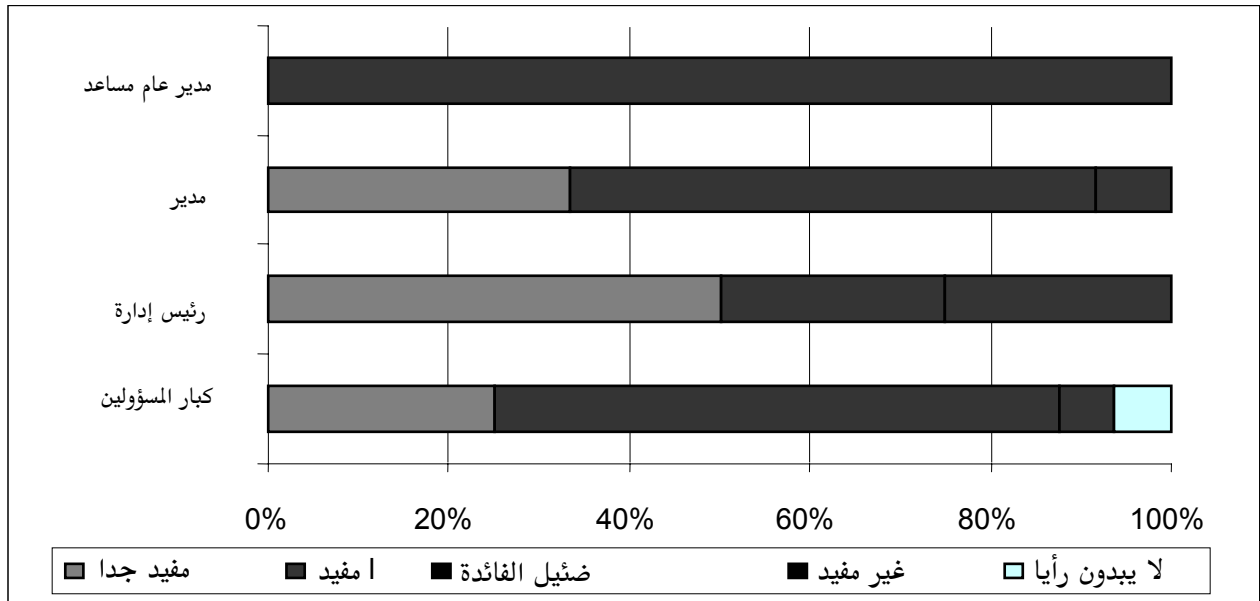
33 - طبقت المنظمة، في عام 2003، التقييم الذاتي، بدعم مالي من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، كجزء من الإدارة القائمة على النتائج. ويقوم بالتقييم الذاتي مديرو البرامج مع الاستعانة باستشاريين خارجيين وبمبادئ وخطوط توجيهية أساسية، وتقدم لهم إدارة التقييم ضمان الجودة والدعم الفني. ويتحمل المديرون المسؤولون عن كيانات برامجية المسؤولية النهائية بشأن تقارير التقييم الذاتي<sup>12</sup>، ويطلب بعدها من مديرين في درجات أعلى استجابة رسمية على التقييم الذاتي للجهات التي يتبعون إليها، وهم عادة مدير القسم أو المدير العام المساعد، (رغم أن هذه المرحلة الأخيرة من العملية لم تكن فعالة تماما). والتقييمات الذاتية تقدم الآن بصيغة موجزة من خلال تقرير تنفيذ البرامج، والملخصات متاحة على شبكة التقييم في المنظمة.

34 - ومنذ عام 2005، توسع نطاق التقييم الذاتي ليشمل مجالات الأولوية للعمل متعدد التخصصات، كما يشمل المجالات الإدارية على أساس تجريبي. وقد نفذ 19 تقييما ذاتيا في عام 2004، حيث شملت 28 كيانا برامجيا. وفي عام 2005، تمت الموافقة على 16 تقييما ذاتيا بخصوص البرامج الفنية. وينفذ تقييم ذاتي لواحد من مجالات الأولوية للعمل متعدد التخصصات، وتقييم لبرنامج غير فني، لتكون بمثابة دراسات تجريبية.

35 - ويتمثل المبدأ في أن جميع الكيانات البرامجية ينبغي أن تخضع إما لتقييم خارجي مستقل، أو لتقييم ذاتي، خلال مسيرة حياتها، وأن الكيانات البرامجية ذات الفترة المحددة، ينبغي عادة تقييمها عند اكتمالها، حتى يتسنى المساعدة في التخطيط للمستقبل. ومن جهة أخرى، فقد أصبح جليا أنه بسبب التغييرات في الأولويات، والاستمرار في القيود على الميزانية، فإن الأسئلة تبرز حول ما إذا كان يلزم توسيع مجالات عمل معينة، أو اقتطاع أخرى بغض النظر عن الفترة الزمنية المخططة للكيانات البرامجية. ولذا، فإن التأكيد المهم يتمثل في التركيز على اختيار الأعمال الخاضعة للتقييم الذاتي، عندما تؤخذ في الحسبان التغييرات الرئيسية في التوجهات، سواء كانت للتوسع أو للتقليص.

36 - وحللت إدارة التقييم الخبرات المتصلة بالجولة الأولى للتقييم الذاتي، بما في ذلك توزيع استبيان إلى تلك الجهات المشاركة. ويوجز الشكل رقم 2 الإجابات على الفائدة المرجوة من التقييم الذاتي. ويمكن الإشارة إلى أن جميع المديرين العامين المساعدين، وجدوا فائدة في التقييم الذاتي. وعلى مستوى المديرين، فإن 33 في المائة من الإجابات رأَت في التقييم الذاتي أنه مفيد جيدا، و58 في المائة رأَت أنه مفيد، في حين أن 8 في المائة فقط رأَت أنه قليل الفائدة. وبالإجمال، فإن المديرين في جميع المستويات وجدوا أن العملية إما مفيدة أو مفيدة جدا.

الشكل رقم 2: فائدة التقييم الذاتي كما يراها المديرين



37 - ولما كان التقييم الذاتي هو من مسؤولية المديرين المعنيين مباشرة، فلا يتوقع منهم أن ينتقدوه بشدة. كذلك كان جليا أن استنتاجات مفيدة قد أشاعها أولئك المسؤولون عن الكيانات البرمجية خلال التقييم الذاتي، وإن يكن ذلك لم يتضح بالضرورة في التقارير. ومن جهة أخرى، فإن تقارير التقييم توضح ما إذا كانت الكيانات قادرة على الإسهام بصورة ملحوظة في النتائج والآثار، وهو ما يعد في حد ذاته معلومات مفيدة لكبار المديرين. وفي الحالات التي يستشار فيها الشركاء والمستخدمون بصورة مباشرة في عمليات التقييم الذاتي، تبرز الكثير من الانتقادات، وفي بعض الأحيان التثبت من المنافع، أكثر مما هو الحال عندما تكون عمليات التشاور داخلية إلى حد كبير. كذلك وجد أن استخدام الاستشاريين الخارجيين و/أو استعراضات الأنداد الخارجية، يعزز الموضوعية والتساؤلات الناقدة، على السواء، في العملية.

38 - ومن السابق أوانه في العملية، تحليل التأثير الذي تركه التقييم الذاتي على التخطيط الفعلي للكيانات البرمجية، وسوف يكون دائما من الصعب تفصيل المدى الذي أمكن فيه للمديرين إدخال تغييرات نتيجة للتقييم الذاتي، بدلا من أن تعكس التقييمات الذاتية التغييرات التي تم إقرارها بناء على الاستقلالية. كذلك تبين أن عددا



كبيراً من المديرين المعنيين خلصوا في تقييماتهم الذاتية إلى أن تصميم الكيان البرامجي وتنفيذه الفعلي، ينبغي تحسينها بتوضيح النتائج المتوقعة لفائدة الجهات المستهدفة. وتبين للعديد من نسبة كبيرة من الموارد لزم استخدامها لنشر النتائج، وخصوصاً المطبوعات، وليس مجرد إنتاجها. إضافة إلى ذلك، فقد كان هناك اهتمام كبير بشأن الحاجة إلى تحسين إمكانات الوصول إلى هذه النتائج من خلال شبكة المنظمة.

### التقييم الذاتي للتقييم

39 - تعكف إدارة التقييم حالياً على استكمال تقرير تقييمها الذاتي للتقييم في المنظمة، بما في ذلك، على وجه الخصوص، أداء الإدارة ذاتها. وفي هذا التقييم الذاتي، أجرى استعراض قام به أنداد من منظمات أخرى في منظومة الأمم المتحدة، ومن وكالات التنمية الثنائية. وأجريت مقابلات مهمة مع مجموعات أصحاب الشأن الداخليين وبعض ممثلي الحكومات. وأرسلت عينة ممثلة لتقارير التقييم إلى الأنداد لاستعراضها مقابل المعايير المرعية لديهم. وأهم النتائج التي تبرز من عملية التقييم الذاتي ما يلي:

- (أ) إن المعلومات المستردة من التقييم تستلزم اهتماماً أكبر. واستجابة لهذا، فإن شبكة التقييم في المنظمة تخضع لتحسين مطرد، سواء من حيث سهولة الاستخدام، أو من حيث إمكانية الحصول على المواد. وتوضع ملخصات مبسطة عن التقييمات الرئيسية المقدمة إلى الأجهزة الرئاسية، وتشكل الأولى من هذه الملخصات الجزء الرابع من الوثيقة الحالية. وقد عقدت خلال سنوات عديدة حلقات عملية لمناقشة النتائج والتوصيات، وهذا الأمر تم التأكيد عليه من جديد. ويلقى موظفو التقييم التشجيع من المديرين المختصين بأن يقدموا، حين الطلب، المساعدة في إعداد الخطط الفورية للمتابعة، لكن الاستمرار في المشاركة بعد ذلك يمكن أن يؤدي إلى تعارض في الاهتمامات، ويستنزف الموارد الشحيحة لأعمال التقييم. وهناك أيضاً إمكانات لتعزيز الارتباط بتدريب الموظفين.
- (ب) يمكن استخدام شبكة التقييم في المنظمة كمصدر للمعلومات والخبرات من جانب المستخدمين الخارجيين والداخليين على السواء، وعلى نحو أوسع مما هو عليه الحال في الوقت الراهن. وكما أشير إليه آنفاً، تتواصل الجهود لتحسين سهولة الحصول على المعلومات الموجودة على الموقع ونطاق هذه المعلومات، لكن إدارة التقييم تدرك أن المستخدمين قد لا يبحثون بصورة فعالة عن المعلومات، وهي تعكف على تعميم تلك المعلومات، وتجميعها على نحو يسهل استخدامها.

- (ج) إن أساليب التقييم المستخدمة لم توثق على نحو كاف، وبالتالي فقد كان من الصعب الحكم على ما إذا كانت هذه الأساليب تتفق تماماً مع أفضل التطبيقات. وإدارة التقييم معنية بالجدوى الاقتصادية للتقييم، وأن الأسلوب الأكثر تكثيفاً لتجميع المعلومات قد لا يكون دائماً ملائماً أو ممكناً (قد يلزم بعض الأحيان الحصول على دليل من خلال أفضل تقريب، وبالتصديق المعقول، خصوصاً فيما يتعلق بالتأثيرات). وتتواصل الجهود، سواء للتعلم من الآخرين حول أفضل التطبيقات، أو لتحسين

الأساليب داخليا. وتخضع الوثائق عن الأساليب المستخدمة للتحسين، وذلك جزئيا من خلال المواد المنشورة على شبكة الانترنت، وأيضا عن طريق القسم الراهن في تقرير تقييم البرامج.

(د) **تقارير التقييم:** ارتأى عدد من استعراضات الأنداد أن تقارير التقييم تحتاج إلى تحسين في تغطيتها للأساليب المستخدمة، وتضمينها ملاحق عن بعض المسائل كتلك التي واجهت الأشخاص المعنيين. ويبدو أن هذه الملاحظة جاءت من وكالات تنشر تقاريرها، بصورة رئيسية، على الصعيد الداخلي، ولا تصدرها في لغات عديدة. وسوف تقوم إدارة التقييم بإعداد دراسة تقدمها إلى لجنة البرنامج في دورتها القادمة لاكتساب استحضار المعلومات، وفق الصيغة التي تجدها الأجهزة الرقابية أكثر فائدة، في استقبال تقارير التقييم، لكن من غير المحتمل أن هذا سوف يخلص إلى أن التقارير ينبغي أن تكون أطول مما هي عليه الآن.

(هـ) **الموضع المؤسسي لإدارة التقييم:** أعرب فريق استعراض الأنداد، وممثلو حكومات مختارة، وموظفو وإدارة المنظمة، عن آرائهم إزاء الموضع الإداري لإدارة التقييم في مكتب البرنامج والميزانية والتقييم. ورأت الإدارة العليا أن الموقع الحالي يوفر مزايا تغذية دروس التقييم في البرنامج العادي، ولتسهيل المراقبة الإدارية بدون أن يؤدي إلى فقدان الاستقلالية. ورأى فريق استعراض الأنداد وغالبية أصحاب الشأن الآخرين الذين جرى التشاور معهم أن عيوب الموقع الحالي تشمل مسألة إمكانية الانطباع، سواء داخل المنظمة أو خارجها، بمحدودية استقلالية الإدارة، وقضايا سهولة إمكانات الاتصال ببقية الوحدات في المنظمة التي يجب أن تعمل معها إدارة التقييم. وكان ما توصلوا إليه هو أن من الأفضل وضع الإدارة في وحدة مستقلة ضمن مكتب المدير العام، تخضع لرقابة نائب المدير العام، بصفته رئيس لجنة التقييم الداخلي<sup>13</sup>.

(و) **الشفافية في اختيار المقيمين:** لوحظ أنه لم تكن هناك عملية تنافس بشأن اختيار المقيمين، وأن معايير الاختيار لم تكن واضحة. وبدأت إدارة التقييم لتوها في الإعلان عن وظائف لقائد فريق التقييم، وأعضاء الفريق، على موقع التقييم في الويب، وجعل معايير الاختيار عامة. كذلك يشارك قادة فريق التقييم، حسب الإمكان، في اختيار فريق التقييم.

(ز) **المنهج العام للتقييم:** خلص فريق استعراض الأنداد إلى أن التقييم كان مركزيا جدا في المنظمة ويخدم في المقام الأول الإدارة والأجهزة الرقابية، ولم يكن مفيدا بصورة مباشرة للبلدان الأعضاء، كما أنها لم

13 تجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن كل من لجنتي البرنامج والمالية بحثتا مسألة الموقع التنظيمي لإدارة التقييم، في اجتماعهما المشترك في سبتمبر/أيلول 2003. "ووافقنا على ضرورة مزيد من تعزيز استقلالية إدارة التقييم في موقعها الحالي في مكتب البرنامج والميزانية والتقييم...".

تشارك فيه على النحو الملائم. ولم توافق إدارة التقييم على سلامة هذا الرأي. فبرنامج التقييمات القطرية تشارك فيه البلدان المعنية، ويوضع في نهايته تقرير يهدف إلى استخدامه من البلد المعني، وأيضا من جانب المنظمة، وسائر الأطراف المعنية. أما بشأن تقييمات البرامج والاستراتيجيات، فإن المجموعات الرئيسية من البلدان المستفيدة تشارك مشاركة تامة، وتوجه التقارير نحو تحسين أداء المنظمة في خدمة أعضائها.

### ثالثا - برنامج تقييم المنظمة

#### برنامج التقييمات في الفترة 2004-2005

40 - التقييمات المعروضة على الأجهزة الرئاسية لدراستها: خلال الفترة 2004-2005، عرضت على الأجهزة الرئاسية التقييمات الرئيسية التالية عن طريق لجنة البرنامج. وبالنسبة لكل من هذه التقييمات، فإن التقرير الكامل موجود على شبكة التقييم التابعة للمنظمة<sup>14</sup>، مرفقا به استجابة المنظمة للتقييم وردود فعل لجنة البرنامج:

41 - وقد شملت تقييمات الاستراتيجيات لعموم المنظمة، كما حددت في الإطار الاستراتيجي للمنظمة، وفي وسائل العمل والترتيبات المؤسسية للمنظمة ما يلي:

- (أ) تقييم اللامركزية في المنظمة (موجز التقييم رقم 1)
- (ب) الاستعراض المستقل لبرنامج التعاون الفني (موجز التقييم 2)
- (ج) تقييم استراتيجية عموم المنظمة بشأن إيصال رسائل المنظمة (موجز التقييم 3)

وهناك تقييم آخر اكتمل في سبتمبر/أيلول 2005، لكنه لم يعرض حتى الآن على الأجهزة الرئاسية لدراسته وهو:

- (د) تقييم استراتيجية عموم المنظمة فيما يتعلق بتوسيع الشراكات والتحالفات (موجز التقييم 4).

42 - تقييمات البرامج التي تقدم تحليلا متكاملًا للأعمال المعيارية وأعمال التعاون الفني (مع ملاحق داخلية مستقلة عن مشروعات برنامج التعاون الفني المشمولة، وفي الآونة الأخيرة، عن الكيانات البرمجية الإفرادية):

- (أ) تقييم أنشطة المنظمة في مجال إنتاج المحاصيل (موجز التقييم 5)؛

(ب) تقييم أنشطة المنظمة في مجال استغلال واستخدام مصايد الأسماك (موجز التقييم 6)؛

(ج) تقييم الإنتاج والسياسات والمعلومات في مجال الثروة الحيوانية (موجز التقييم 7).

43 - أما التقييمات التي تدرس إجمالي أعمال المنظمة في بلدان بعينها، فقد تم تلخيصها لتطلع عليها الأجهزة الرقابية، وذلك في دراسة تحت عنوان "تجميع نتائج التقييمين الداخليين للعمل على المستوى القطري .. استجابة المنظمة للأزمة المتواصلة في الجنوب الإفريقي، وبرنامج المنظمة بعد النزاعات في أفغانستان"<sup>15</sup>.

44 - **التقييم الذاتي**: تم تلخيص التقييمات الذاتية التي اكتملت في عام 2004، وعرضت على لجنة البرنامج للإطلاع. وفي المستقبل فإن موجز المعلومات عن التقييم الذاتي سوف تقدم كجزء من تقرير تنفيذ البرامج.

45 - **التقييمات الإجمالية لبرامج حسابات الأمانة الفردية مع المنظمة**: وبخصوص بقية التقييمات التي يتم إجراؤها في المنظمة، فسوف تتاح ملخصاتها على شبكة التقييم في المنظمة، وتقدم التقارير كاملة للممولين والبلدان المستفيدة وللإستخدامات الخاصة بالمنظمة. كما سوف يتم توفيرها بصورة انتقائية لبقية الأطراف المعنية، بناء على طلبها. وقد صدرت التقييمات الإجمالية للبرامج الممولة بحسابات الأمانة متباينة من حيث نمطها. وخلال فترة العامين، فقد أجريت تقييمات شملت ما يلي:

(أ) برنامج الشراكة بين المنظمة وهولندا، وهو أول تقييم سنوي للعمل مع إيفاد بعثات إلى عينة من البلدان المعنية؛

(ب) برنامج التنمية المستدامة للثروة الحيوانية (FNPP)، وتولت القيادة مؤسسة استشارية خارجية بتفويض من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة؛

(ج) المرفق الموالي للفقراء بشأن سياسات الإنتاج الحيواني (GCP/INT/804/UK)؛

(د) جمع المعلومات المتعلقة بالمرأة الريفية والتنمية، ومعالجة هذه المعلومات ونشرها (DIMITRA)، المرحلة الثانية)؛ و (GCP/INT/810/BEL)؛

(هـ) نظام معلومات الأداء حول أصناف المنتجات البستانية (HORTIVER)(GCP/INT/687/BEL).

46 - **التقييمات بالتعاون مع الوكالات الأخرى:** أعطيت أولوية متقدمة لتقييم منظومة الأمم المتحدة، وتساهم إدارة التقييم في إعداد دراسة حول إمكانات التقييم التعاوني والمشارك على المستوى القطري. وبشأن تقييم الاستجابة لكارثة تسونامي، تعمل الإدارة مع عدد من الوكالات<sup>16</sup> على تقييم تقديرات الاحتياجات وتحديد أهداف الاستجابات. وأيضا بشأن حالة الطوارئ الناجمة عن التسونامي، تعكف الإدارة على إعداد تقييم في الوقت الحقيقي لاستجابة المنظمة، بما في ذلك المهام بحسب الأفرقة المتخصصة والتقديرات حسب الجهات المستفيدة. ويتم تنسيق هذا التقييم مع التقييم الذي تجريه الوكالات الأخرى من خلال شبكة التعليم الفعال بشأن المساءلة والأداء في الأعمال الإنسانية.

#### تقييمات المشروعات القطرية والإقليمية

47 - يتضمن الملحق 1 قائمة تلخص تقييمات المشروعات التسعة والعشرين التي أعدتها بعثات مستقلة خلال الفترة 2004-2005.

#### برنامج التقييمات للفترة 2006-2007

48 - تتولى إدارة التقييم مسؤولية تسهيل التقييم الخارجي المستقل للمنظمة (والذي كان حين كتابة هذا التقرير معروضا على المجلس في دورته التاسعة والعشرين بعد المائة للموافقة عليه). وإذا ما طلب ذلك من فريق مستقل للتقييم، يلزم حينئذ تعيين موظفين لتقديم التسهيلات المطلوبة في كل من المجالات المشمولة، وهي الأعمال الفنية للمنظمة، والإدارة والتنظيم، والتسيير، ودور المنظمة في النظام متعدد الأطراف. كذلك سوف تقدم الإدارة خدمات الأمانة للجنة المجلس التي تشرف على التقييم. وهذا ربما يكون له بعض التأثير على بقية برنامج العمل الذي يشمل ما يلي:

#### (أ) تقييمات معروضة على الأجهزة الرئاسية لدراساتها:

(1) تقييم الاستراتيجية المشتركة للإطار الاستراتيجي، الهدف الاستراتيجي دال، والهدف الاستراتيجي دال2، صيانة البيئات المعرضة للأخطار الشديدة وإعادة تأهيلها وتنميتها (بدئ بها في 2005 وينتظر اكتمالها في 2006)؛

(2) تقييم تليفود كمتابعة لتقييم الاستراتيجية الشاملة للمنظمة فيما يتعلق بإيصال رسائل المنظمة (بدئ به في 2005، وينتظر اكتماله في 2006)؛

- (3) التقييم المستقل لأعمال الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات وترتيباتها المؤسسية التي سوف تبلغ إلى هيئة تدابير الصحة النباتية، وأيضاً يستفاد منها كدراسة حالة في التقييم الشامل للاستراتيجية الجامعة للإطار الاستراتيجي بـ، والهدف الاستراتيجي بـ1: الصكوك الدولية المتعلقة بالأغذية والزراعة ومصايد الأسماك والغابات وإنتاج السلع الزراعية والسمكية والحرجية واستخدامها على نحو آمن، وتبادلها بصورة عادلة (بدئ به في 2005، وينتظر استكماله في الفترة 2006-2007)؛
- (4) تقييم أعمال المنظمة فيما يتعلق بقضايا السلع والتجارة في إطار البرنامجين 2-2-3، و2-4 في قسم السلع والتجارة (سوف يبدأ في 2006، وينتظر استكماله في 2006-2007)؛
- (5) تقييم فعالية المنظمة على المستوى القطري، وهو سلسلة من التقييمات القطرية تجمع منها الدروس المستفادة لعرضها على لجنة البرنامج في الفترة المالية 2008-2009 (بدئ بإجراء أول تقييم بخصوص موزامبيق)؛
- (6) تقييم أعمال المنظمة في تقدير الاحتياجات الغذائية في حالات الطوارئ وفي أوضاع العجز غير المستقر، ربما بالاشتراك مع برنامج الأغذية العالمي (البدء في 2006، ويستكمل في 2007).

#### (ب) التقييمات الرئيسية الأخرى:

- (1) التقييم في الوقت الحقيقي للاستجابة لتسونامي (يستكمل في 2006)؛
- (2) دعم التقييم المستقل متعدد الأطراف لحملة مكافحة الجراد الصحراوي في الفترة 2003-2005 (البدء في 2005، وتستكمل في 2006).

### رابعاً - ملخصات التقييم - التقييمات الرئيسية

- 1 - تقييم اللامركزية في المنظمة
- 2 - الاستعراض المستقل لبرنامج التعاون الفني
- 3 - تقييم الاستراتيجية الشاملة للمنظمة فيما يتعلق بإيصال رسائل المنظمة 1
- 4 - تقييم الاستراتيجية الشاملة للمنظمة حول توسيع الشراكات والتحالفات

- 
- 5 - تقييم أنشطة المنظمة في مجال إنتاج المحاصيل
- 6 - تقييم أنشطة المنظمة في مجال استغلال المصايد واستخدامها
- 7 - تقييم الانتاج والسياسات والمعلومات في مجال الثروة الحيوانية

الملحق 1 - تقييمات المشاريع الإنمائية الميدانية خلال 2004-2005

2005-2004	الإقليم الفرعي لأفريقيا والشرق الأدنى	
Desert Locust Component/Central Region Emergency (Prevention)	GCP/INT/670/NET	الإقليم الفرعي
System for Transboundary Animal and Plant Pests and Diseases (EMPRES)	GCP/INT/817/SWI GCP/INT/720 & USA /757	شمال شرق أفريقيا
<b>أفريقيا</b>		
Programme sous-régional de formation participative en gestion intégrée des déprédateurs des cultures	GCP/RAF/378/NET	إقليم أفريقيا
Sustainable Agriculture and Rural Development (SARD)	GCP/RAF/390/GER	الإقليم الفرعي شرق أفريقيا
Support to Livestock Export in the Horn of Africa (EXCELEX)	GCP/INT/811/ITA	القرن الأفريقي
Appui à la fixation des jeunes dans leurs terroirs	BKF/98/006	بوركينافاسو
Appui aux organisations paysannes de la province de la Kompienga dans le cadre de la sécurité alimentaire et de la décentralisation	GCP/BKF/041/BEL	بوركينافاسو
Appui à la sécurité alimentaire et à la gestion de l'environnement	BDI/02/006	بوروندي
Strengthening and Expansion of the National Food Information System in Eritrea	GCP/ERI/002/ITA	إريتريا
Technical Support to the Ministry of Agriculture Food Security Programme	GCP/ERI/008/EC	إريتريا
Improving Nutrition and Household Food Security in Northern Shoa and Southern Zone of Tigray (Phase II GCP/ETH/056/BEL)	GCP/ETH/060/BEL	إثيوبيا
Food Security Assessment Unit (FSAU)	OSRO/SOM/306/EC	الصومال
Programme de conservation des eaux et du sol dans les gouvernorats de Kairouan, Siliana et Zaghuan	GCP/TUN/028/ITA	تونس
<b>آسيا والمحيط الهادي</b>		
Integrated Pest Management for Cotton in Asia	GCP/RAS/164/EC	الإقليم الفرعي
The FAO Inter-Country Programme for the Development and Application of Integrated Pest Management (IPM) in Vegetable Growing in South and South-East Asia, Phase II	GCP/RAS/209/NOR	الإقليم الفرعي
Special Programme for Food Security in Bangladesh	GCP/BGD/033/JPN	بنغلاديش
Special Programme for Food Security	GCPS/DRK/003/ITA	كوريا الديمقراطية الشعبية



Special Programme for Food Security and South-South Cooperation in Laos DPR	GCSP/LAO/011/JPN	لاوس
Eradication of Foot-and-Mouth Disease in the Philippines (Phase II of GCP/PHI/041/AUL)	GCP/PHI/049/AUL	الفلبين
Special Programme for Food Security in Sri Lanka	GCSP/SRL/049/JPN	سري لانكا
<b>أمريكا اللاتينية</b>		
Programa de conservación y rehabilitación ambiental de la región del Macizo Colombiano en el marco del desarrollo sostenible	GCP/COL/026/NET	كولومبيا
Proyecto forestal para la cuenca del Rio Chinchina	UTF/COL/025/COL	كولومبيا
Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en Guatemala	GCSP/GUA/009/SPA	غواتيمالا
Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en Honduras	GCSP/HON/022/SPA	هندوراس
Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en Nicaragua	GCSP/NIC/027/SPA	نيكاراغوا
<b>الإقليم الفرعي للبحر المتوسط</b>		
Apoyo Tecnico y Creación de Redes de Cooperación que faciliten la Coordinación en Apoyo de la Ordenación Pesquera	GCP/REM/057/SPA	الإقليم الفرعي للبحر المتوسط
<b>الشرق الأدنى</b>		
Strengthening National Seed Production Capacity in Afghanistan	GCP/AFG/018/EC	أفغانستان
All German-funded projects	German-funded projects	أفغانستان
Assistance to Agriculture Census	UTF/LEB/016/LEB	لبنان
<b>أوروبا</b>		
Introduction of Improved Agriculture, Mechanization, Irrigation and Marketing Skills to assist economic recovery of Conflict and Drought-Affected Areas (IAMIMS)	GCP/MCD/001/NOR	مقدونيا
<b>الربع الأخير المخطط من 2005 والربع الأول من 2006</b>		
<b>أفريقيا</b>		
Gender Biodiversity and Local Knowledge System to Strengthen Agricultural Development (Phase II)	GCP/RAF/338/NOR	الإقليم الإفريقي
Support to the Food Security Department - Ministry of Agriculture and Development	GCP/ANG/027/EC	أنغولا
Appui à la fixation des jeunes dans leurs terroirs	BKF/98/006	بوركينافاسو
Projet d'appui aux organisations paysannes	GCP/BKF/041/BEL	بوركينافاسو
Programme Spécial pour la Sécurité Alimentaire	UTF/CVI/038/CVI	الرأس الأخضر
Strengthening of Agricultural Research in Eritrea (Phase II of Project GCP/ERI/001/ITA)	GCP/ERI/006/ITA	إريتريا

Projet pilote d'appui au Programme Spécial pour la Sécurité Alimentaire dans la Région de Kindia	UTF/GUI/014/GUI	غينيا
آسيا والمحيط الهادي		
Support for Emergency Prevention and Control of Main Transboundary Animal Diseases in Pakistan (Rinderpest, FMD and PPR)	GCP/PAK/088/EC	باكستان
الشرق الأدنى		
Regional Integrated Pest Management (IPM) Programme in the Middle Eastern Countries (TF component: Food Security)	GCP/REM/070/ITA	الإقليم الفرعي للشرق الأدنى