



Distr.
GENERAL
A/36/181
15 April 1981
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH



الأمم المتحدة
الجمعية العامة

الدورة السادسة والثلاثون
البندان ١٠١ و ١٠٤ من القائمة الأولية*

تخطيط البرامج

وحدة التفتيش المشتركة

حالة التقييم الداخلي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل الى أعضاء الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة
المعنون " حالة التقييم الداخلي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة " (JIU/REP/81/5).

A/36/50

*

81-10423

JIU/REP/81/5

حالة التقييم الداخلي

في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

أعدّه

ايرل د . سوم

وحدة التفتيش المشتركة

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف

شباط / فبراير ١٩٨١

حالة التقييم الداخلي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

أعدّه إيرل د. سوم

وحدة التفتيش المشتركة

المحتويات

المقدمة والتوصيات	أولا
الأمم المتحدة	ثانيا
مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف)	ثالثا
مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)	رابعا
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)	خامسا
مركز التجارة الدولية الأونكتاد / الغات	سادسا
برنامج الأمم المتحدة الانمائي	سابعا
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	ثامنا
صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية	تاسعا
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	عاشرا
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)	حادي عشر
منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة	ثاني عشر
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	ثالث عشر
منظمة الطيران المدني الدولي	رابع عشر
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	خامس عشر
منظمة العمل الدولية	سادس عشر
المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية	سابع عشر
الاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية	ثامن عشر
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)	تاسع عشر
الاتحاد البريدي العالمي	عشرون
برنامج الأغذية العالمي	واحد وعشرين
منظمة الصحة العالمية	ثانيا وعشرين
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	ثالثا وعشرين
البنك الدولي	

المرفقات

الأول	قائمة بوثائق حديثة مختارة
الثاني	التقرير الثاني عن التقييم في منظومة الأمم المتحدة

المقدمة والتوصيات

١ - التقييم هو احدى العمليات التي تحاول أن تحدد بشكل منهجي وموضوعي قدر الامكان مدى ملائمة الأنشطة وفعاليتها وتأثيرها في ضوء الأهداف الموضوعية لها . ونظم التقييم الداخلي تحاول المساعدة في الارتقاء الى أقصى حد بفعالية الأنشطة التي تضطلع بها أي منظمة ، وذلك عن طريق امداد الأمانات والهيئات الحكومية الدولية بمعلومات تحليلية عن النتائج بغية تحسين البرامج الحالية والمقبلة . كما انها تنص على المسؤولية أمام الهيئات الحكومية الدولية عن الاستخـدام الفعال للموارد ، وتعمل على استحداث الاهتمام التنظيمي عموما بتقييم الخبرات والأخذ بالدرس المستفادة في العمليات المقبلة على أساس مستمر .

٢ - وفي عام ١٩٧٧ ، وضعت وحدة التفتيش المشتركة تقرير عن حالة التقييم في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/77/1) المؤرخ في آذار/مارس ١٩٧٩) حيث لاحظت انه لم ينجز سوى قدر ضئيل من أعمال التقييم الحقيقية . بيد أن من الواضح ان الاهتمام بالتقييم ، الذي كان متذبذبا منذ الخمسينات ، قد أخذ ، فيما يبدو ، يتزايد بسرعة حيث استحدثت عدد من المنظمات نظاما للتقييم الداخلي ، على النحو الذي تجرى مناقشته فيما يرد في المرفق من ملخصات لأنشطة التقييم في ٣) منظمة . وقد خلص التقرير ، الذي أيدته لجنة التنسيق الادارية فيما بعد بوصفه نقطة بداية ممتازة (E/1979/12) المؤرخ في ٣١ كانون الثاني/يناير ١٩٧٨) ، الى أن التقييم ينطوي على امكانات كبيرة لتحسين العمليات ، وان الحاجة تدعو الى احراز تقدم تدريجي في سبيل اجراء تقييم يكون أكثر منهجية .

٣ - وفي أثناء عام ١٩٨٠ ، أجرت وحدة التفتيش المشتركة استعراضا لمتابعة حالة التقييم في منظومة الأمم المتحدة ؛ وأجريت مقابلات مع كبار المديرين ومسؤولي التقييم ، وموظفي المنظمات لمناقشة حالة جهودهم التقييمية وهيكلها ومدى تقدمها والعمليات المتعلقة بها والنتائج المحققة من ورائها حتى الآن . وتم استعراض الوثائق والمبادئ التوجيهية والبيانات المتعلقة بالسياسة والتقارير ، كما نظر في التقارير التي صدرت مؤخرا على صعيد المنظومة بالكامل ، والتسمت آراء المنظمات في مسائل التقييم على صعيد المنظومة بالكامل ، وتم الحصول على تعليقات المنظمات على ما أسفر عنه ذلك من مشاريع تقارير .

٤ - وهذا التقرير يتضمن ملخصات من صفحة واحدة لحالة التقييم في المنظمات كل على حدة ، مع اضافة ١٠ منظمات أخرى الى المنظمات التي تمت تغطيتها في تقرير عام ١٩٧٧ والبالغ عددها ١٣ . ويرد ثبت مرجعي لوثائق التقييم التي أصدرتها مؤخرا المنظمات بوصفه المرفق الأول . ويتناول تقرير آخر (JIU/REP/81/6) بالمناقشة ما طرأ على صعيد المنظومة بأسرها من تطورات وأنماط ومشاكل ؛ والنجاح النسبي في انشاء نظم للتقييم الداخلي ؛ والمرحلة الحرجة من التنفيذ الواسع النطاق التي تدخلها الآن . كما يرد في هذه الوثيقة موجز لهذا التقرير الشامل ، بوصفه المرفق الثاني .

٥ - ويتضمن كل ملخص من الملخصات المكونة من صفحة واحدة بيانات تحت عناوين موحدة هي على النحو التالي :

(أ) "مجموع النفقات" ، وتمثل مجموع الميزانية العادية والنفقات الخارجة عن الميزانية ، المقدرة للمنظمة لعام ١٩٧٩ ، وهو يستقي حيثما أمكن ذلك ، من تقرير لجنة التنسيق الإدارية عن نفقات المنظومة فيما يتصل بالبرامج (E/1979/90 المؤرخ في ٢٤ تشرين الأول / اكتوبر ١٩٧٩ ، الجدول الأول) أو من البيانات المقدمة من المنظمات .

(ب) "مجموع الموظفين" ، ويمثل مجموع عدد موظفي المقر والمكاتب الثابتة الأخرى والمشاريع (المعينين لمدة سنة واحدة فأكثر) في المنظمة في عام ١٩٧٩ ، على النحو المستقى ، حيثما أمكن ذلك ، من تقرير لجنة التنسيق الإدارية عن احصاءات الموظفين (ACC/1980/PER/13 المؤرخ في ٨ أيار/مايو ١٩٨٠ ، الجدول الأول) أو من البيانات المقدمة من المنظمات .

(ج) "وحدة التقييم" ، أي اسم وحدة (أو وحدات) التقييم .

(د) "سنة الانشاء" ، أي السنة التي أنشئت فيها وحدة التقييم .

(هـ) "عدد الموظفين" ، أي عدد الموظفين من الفئة الفنية (أو النسبة المقدرة لهم) في وحدة (وحدات) التقييم والمتفرغين لأعمال التقييم .

(و) "الموقع التنظيمي" ، أي العنصر التنظيمي الرئيسي الذي تكون وحدة (وحدات) التقييم جزءاً منه أو الذي ترفع اليه تقاريرها ، أو العنصر الذي تستخدم فيه اجراءات التقييم الخاصة ببرنامج الأمم المتحدة الانمائي .

(ز) "نهج التقييم" ، وهو موجز مركز لأهم سمات النهج الذي تتبعه المنظمة فسي

التقييم .

٦ - والمخصصات نفسها تجمل الأغراض الأساسية للمنظمة وهيكلها ، وطابع نظام التقييم الداخلي ، والأنشطة والتطورات الأخيرة ، والقضايا والاهتمامات المتعلقة بالمستقبل . وكل ملخص يتضمن تقديراً ، وكثير منهم يضم اقتراحات تتعلق بالمشاكل الراهنة للتقييم وتطوره مستقبلاً .

٧ - وهنالك مشكلة رئيسية في المرحلة الراهنة من تطور نظام التقييم الداخلي هي الضالعة الشديدة لمقدار الموارد المكرسة لموظفي وحدات التقييم ، وذلك على النحو الذي توضحه البيانات الواردة تحت العناوين على الصفحات التالية فيما يتصل بمجموع النفقات ومجموع الموظفين . ان لا يوجد لدى أكثر من نصف المنظمات سوى اثنين من الموظفين أو موظف واحد للتقييم أو حتى جزء من وقت موظف واحد للتقييم . وهذا الحد الأدنى من الموظفين قد يكون ملائماً للاستحداث والتجريب الأوليين للنظام ، الا أن من المشكوك فيه الى حد بعيد أن يكون ذلك كافياً لما يستلزمه تنفيذ النظام على نطاق المنظومة بالكامل من عبء عمل أثقل وطأة في مجال التدريب والدعم والتحليل وتقديم التقارير ، كما انه قد يعوق بشكل خطير تحقيق فوائد من وراء نظم التقييم . والوثيقة JIU/REP/81/6 تناقش هذه الحالة بتفصيل أكبر ، وتلاحظ أن الموارد من الموظفين يمكن أن يعاد تخصيصها من أماكن أخرى في المنظمة ، وتوصي بأن تبحث المنظمات عموماً بدقة مدى كفاية موظفي وحدات التقييم للتصدي للمسؤوليات المتزايدة . والتوصيات المحددة التالية ، وكثيراً منها يهتم بهذه المشكلة ، انما تقدم كي تنظر فيها بعض المنظمات كل على حدة .

(أ) توصية مقدمة الى الأمم المتحدة (أنظر الملخص الأول)

ينبغي تعزيز وحدة التقييم القائمة في ادارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية كيما يتسنى لها النهوض ، على نحو أسرع ، بالمسؤوليات الهامة المنوطة بها عن التقييم في القطاعين الاقتصادي والاجتماعي . كما ينبغي لها أن تقيم علاقة وثيقة مع وحدة تحليل البرامج وتقييمها التابعة لادارة شؤون الادارة والمالية والتنظيم حتى يتوفر الاتساق بين هاتين الادارتين في نمط التقييم ومنهجيته .

(ب) توصية مقدمة الى مركز الأمم المتحدة للتعاون البشري (الموثل) (أنظر الملخص الثالث)

ينبغي أن يتفرغ لهذه الواجبات موظف الرصد والتقييم بمركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية حتى يتسنى زيادة تطوير النظام الراهن بما يكفل تلبية الاحتياجات الخاصة بالادارة وتقديم التقارير .

(ج) توصية مقدمة الى مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (أنظر الملخص الرابع)

ينبغي لأمانة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الاونكتاد) أن تبادر بوضع مقترحات بانشاء نظام للتقييم الداخلي يساعد في المناقشات المستمرة الدائرة في مجلس التجارة والتنمية بشأن ترشيد جهاز الاونكتاد وبسبب تقييم البرامج . وبامكان هذه المقترحات أن تكيف الممارسات التقييمية التي تتبعها المنظمات الأخرى وأن تستخدم المساعدة الاستشارية التي تقدمها الأمم المتحدة فسي تعزيز ادارة برامج الاونكتاد وتمكين هيئاته الحكومية الدولية من تقييم النتائج بشكل أفضل .

(د) توصية مقدمة الى برنامج الأمم المتحدة الانمائي (أنظر الملخص السادس)

ينبغي لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي أن يعين قادرا كافيا من الموظفين المتفرغين فسي مكتب سياسة وتقييم البرامج تناط بهم مسؤوليات عن زيادة تطوير نظام فعال للتقييم وتعزيزه والاشراف عليه في كامل برنامج الأمم المتحدة الانمائي ، بما في ذلك المكاتب الاقليمية والمكاتب الميدانية .

(هـ) توصية مقدمة الى برنامج الأمم المتحدة للبيئة (أنظر الملخص السابع)

ينبغي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة أن يعزز وحدة التقييم التابعة له كيما يتسنى الايقاف على تركيز المنظمة على أهمية التقييم وزيادة تطوير الانتفاع بالتقييم بوصفه آلية متكاملة للتغذية الراجعة فيما يتعلق بنتائج المشاريع والبرامج .

(و) توصية مقدمة الى صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية (أنظر الملخص الثامن)

ينبغي لصندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية أن يعمل على زيادة تعزيز عمليات تصميم مشاريعه ثم ينظر بعدئذ في امكانية استحداث نظام متأصل للتقييم الذاتي . وباستطاعة التغذية

المرتدة والتغطية الاضافيتين اللتين يمكن أن يوفرهما مثل هذا النظام أن تستكملها ، بشكل مفيد ، الأنشطة الفعالة التي يضطلع بها حاليا فرع التقييم المركزي التابع له .

(ز*) توصية مقدمة الى مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (أنظر الملخص التاسع)

ازاء الزيادة السريعة في أنشطة مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وموظفيها ، فانه ينبغي للمفوضية أن تتأكد من تكريس القدر الكافي من الاهتمام والموارد للتقييم ، ومن تنسيق أنشطة التقييم تنسيقاً مناسباً .

(ح) توصية مقدمة الى منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (أنظر الملخص العاشر)

ينبغي لمنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) أن تحدد النوع الذي يخدم المنظمة على أفضل وجه من نظم التقييم الداخلي ثم تتخذ ، بناءً على ذلك ، تدابير تنفيذية على وجه السرعة . وبالإمكان التعجيل بذلك عن طريق إعادة تنشيط لجنة التقييم التابعة لها (أو انشاء آلية جديدة) ليتسنى تنسيق استحداث وتنفيذ نظام عملي للتقييم الداخلي على صعيد اليونيدو بالكامل . وينبغي للجنة الدائمة أن تستعرض بانتظام التقدم المحرز والنتائج المحققة .

(ط) توصية مقدمة الى الوكالة الدولية للطاقة الذرية (أنظر الملخص الثاني عشر)

ينبغي للوكالة الدولية للطاقة الذرية أن تواصل الى النهاية جهودها الأولية التي تبشر بالخير ، وان تنشئ تدريجياً نظاماً متكاملًا للتقييم الداخلي ، يتولى تنسيقه مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والخدمات الادارية ، وذلك من أجل توفير تقديرات شاملة لحالة عملياتها ونتائج هذه العمليات .

(ي) توصية مقدمة الى منظمة الطيران المدني الدولي (انظر الملخص الثالث عشر) ، والمنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة انهرية (انظر الملخص السادس عشر) ، والاتحاد الدولي للمواصلات السلوكية واللاسلكية (أنظر الملخص السابع عشر) ، والاتحاد الهريدي العالمي (أنظر الملخص التاسع عشر) ، والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية (أنظر الملخص الثاني والعشرين)

بالرغم من أن هذه المنظمات ليست بحاجة ، فيما يبدو ، الى نظام واسع النطاق للتقييم الداخلي في الوقت الراهن ، فانه ينبغي لها أن تكون على وعي بمختلف تقنيات الرصد والتقييم التي تجرى استحداثها في منظومة الأمم المتحدة ، وعلى وجه الخصوص بامكانية اجراء تقييم ذاتي متأصل . ويمكن تكييف بعض هذه التقنيات لتلائم تلك المنظمات وذلك بغية تحسين عملياتها الشاملة في ميدان البرمجة والتقييم وتقديم التقارير .

(ك) توصية مقدمة الى منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (أنظر الملخص الثامن عشر)

من أجل مواصلة الدعم الذي يقدمه الى التقييم المؤتمر العام والمجلس التنفيذي ، ينبغي

لليونسكو أن تعزز ، في أقرب وقت ممكن ، وحدة التقييم المركزية التابعة لها حتى يتسنى الاضطلاع بفعالية بالوظائف الأساسية المنوطة بها ، بما في ذلك الدعم والتدريب والتنسيق . وينبغي أن يغطي نطاق سلطة الوحدة البرامج العادية والخارجة عن الميزانية على حد سواء ، كما ينبغي إقامة روابط وطيدة مع القطاعات البرنامجية والمناطق اللامركزية . وينبغي تبسيط نظام المعلومات الإدارية وادماجه ليكون جزءاً من جهد نظام التقييم .

(ل) توصية مقدمة الى برنامج الاغذية العالمي (انظر الملخص العشرين)

ينبغي لبرنامج الأغذية العالمي أن يحدد أفضل السبل الكفيلة بتعزيز التخطيط لمشاريعه وصياغتها ورصدها وتوفير المعلومات الادارية وتقديم التقارير ، حتى تتركز على التقييم موارد دائرة التقييم . كما ينبغي لبرنامج الاغذية العالمي أن يستعرض ، في اطار هذه العملية ، امكانية استحداث نظام للتقييم الذاتي يكون من شأنه استكمال الاعمال الفعالة التي تضطلع بها حالياً دائرة التقييم التابعة للبرنامج .

أولا - الأمم المتحدة

مجموع النفقات : ١ ١٨٣ ٧٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ١٤ ٧٨٥
وحدة التقييم : وحدة التقييم ؛ وحدة تحليل البرامج وتقييمها
سنة انشائها : ١٩٨٠ ؛ ١٩٧٤ عدد موظفيها : ٣ ؛ ١
موقعها التنظيمي : إدارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية ؛ إدارة شؤون الإدارة والمالية
والتنظيم
نهج التقييم : نظام قيد الاستحداث ، وتقييمات مركزية للبرامج

لم تحرز الامم المتحدة منذ عام ١٩٧٧ سوى تقدم ضئيل في سبيل اقامة نظام للتقييم الداخلي ، مركزة اهتمامها ، عوضا عن ذلك ، على تعزيز البرمجة تيسيرا للتقييم وعلى بعض التقييمات البرنامجية . بيد أن وحدة مركزية جديدة للتقييم بادارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية بدأت في عام ١٩٨٠ العمل من أجل اقامة مثل هذا النظام .

وتنحصر مقاصد الأمم المتحدة في صون السلم والأمن الدوليين ، وتنمية العلاقات الودية فيما بين الدول ، والتعاون في التدابير الرامية الى حل المشاكل الدولية والمواءمة بين تلك التدابير . وأجهزتها الرئيسية هي الجمعية العامة ولجانها الرئيسية السبع ؛ ومجلس الأمن ؛ والمجلس الاقتصادي والاجتماعي بلجانه الدائمة ، ولجانه الوظيفية ، واللجان الاقتصادية الاقليمية ؛ ومجلس الوصاية ؛ ومحكمة العدل الدولية ؛ والأمانة العامة . والوكالات الواردة في الفروع التسعة التالية من هذا التقرير هي أيضا جزء من الأمم المتحدة .

وتجرى الأعمال التقييمية منذ عام ١٩٧٧ في مجالين عامين . فأولا ، طلبت لجنة البرنامج والتنسيق سلسلة من التقارير المتعلقة بتقييم البرامج * كما أجريت أربع دراسات من هذا القبيل في عام ١٩٧٧ ، ودراستان في عام ١٩٧٨ ، ودراسة واحدة في كل من عامي ١٩٧٩ و ١٩٨٠ . ويبدو انها قد حظيت بقبول حسن الى حد ما ، بالرغم من أن نوعيتها التقييمية كانت غير متوازنة بعض الشيء . وثانيا ، تناولت الأمانة العامة بالدراسة بعض الفجوات الخطيرة الموجودة في النظام القائم * وذلك استجابة لتقرير لوحدته التفتيش المشتركة في عام ١٩٧٨ عن البرمجة والتقييم * . وقد بدئ في بذل الجهود في سبيل وضع برامج عمل داخلية * وتحديد النواتج بشكل أدق فسي الميزانية البرنامجية * . كما وضع وصدر تقرير أداء أولي عن البرنامج لفترة السنتين * وتقريران عن تحديد الأنشطة التي فات أوانها وأصبحت عديمة الجدوى * .

وقبل عام ١٩٧٨ ، كانت وحدة تحليل البرامج وتقييمها بادارة شؤون الإدارة والمالية والتنظيم مسؤولة عن معظم أعمال التقييم . بيد انه في عام ١٩٧٨ أعيد تنظيم المسؤوليات في اثـ

* أنظر ثبت المراجع .

قرار إعادة التشكيل (A/RES/32/197) واهتمام الهيئات الحكومية الدولية بدمج نظام للتقييم الداخلي في عملية تخطيط البرنامج . وأنشئت وحدة جديدة للتقييم بإدارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية تحت رئاسة مساعد الأمين العام لتخطيط البرنامج والتنسيق لتكون مسؤولة عن الدراسات التقييمية واستحداث نظام شامل للتقييم في القطاعين الاقتصادي والاجتماعي ، بتوجيه من مدير عام التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي وبمعرفة من لجنة توجيهية عالية المستوى للتقييم تتكون من رؤساء الكيانات التنظيمية المعنية . ومن شأن هذه الوحدة أن تصمم أيضا المنهجيات ، وأن تساعد وحدات الأمم المتحدة الأخرى ، وتتعاون مع وكالات منظومة الأمم المتحدة الأخرى في تنسيق تطوير وظائف الرصد والتقييم في القطاعين الاقتصادي والاجتماعي . أما بالنسبة للقطاعات الأخرى ، فستكون الوحدة التابعة لإدارة شؤون الإدارة المالية والتنظيم مسؤولة عن منهجيات تقييم البرامج وتطوير وظائف رصد الأداء وتقييمه ، والمساعدة في تنظيم وإعداد الدراسات التقييمية ، فضلا عن التشاور مع الوحدة التابعة لإدارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية بشأن الجوانب المالية من أعمالها التقييمية .

تقدير موجز : لقد أولت الأمم المتحدة ، في الآونة الأخيرة ، اهتماما جديا لتطوير عمليات البرمجة دعما للتقييم ، ولبعض التقييمات البرنامجية المحددة ، إلا أنها لم تواكب معظم مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الأخرى . والوكالات المكونة للأمم المتحدة في استحداث نظام للتقييم الداخلي . ووحدة التقييم الجديدة التابعة لإدارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية تعتمزم العمل في هذا الاتجاه . والحاجة تدعو إلى احراز مزيد من التقدم ، ذلك أن العمل الاستعماري للهيئات الحكومية الدولية الكثيرة التابعة للأمم المتحدة ، يمكن كما أكد تقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام ١٩٧٧ ، ان يفيد إلى حد كبير من البيانات والتقنيات التي قد يوفرها نظام مرتب وشامل للتقييم الداخلي .

انظر التوصية في الفقرة ٧ - أ

ثانياً - مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية
الطفولة (اليونيسيف)

- مجموع النفقات : ٢٢٨ ٨٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة
مجموع الموظفين : ٢٠٦٦
وحدة التقييم : مكتب تحليل البرامج وتقييمها
سنة انشائها : ١٩٧٦
عدد موظفيها : ٤
موقعها التنظيمي : شعبة البرامج
نهج التقييم : نحو تقييم ذاتي لامركزي تعاوني

يجرى الآن فقط استحداث نظام محدد للتقييم الداخلي في اليونيسيف استناداً الى هيكل برنامجي متطور للعمليات المتكاملة على الصعيد الميداني .

وتنحصر الولاية المنوطة باليونيسيف في مساعدة البلدان النامية في تحسين أحوال الأطفال والشباب بها عن طريق توفير الخدمات الأساسية المنخفضة التكلفة ذات الطابع المجتمعي ، ويجتمع سنويا مجلس تنفيذي ينتخبه المجلس الاقتصادي والاجتماعي لرسم السياسات واستعراض برامج المؤسسة .

وفي عام ١٩٧٦ ، أنشأت اليونيسيف قسماً لتحليل البرامج وتقييمها في شعبة البرامج بالمقر من أجل امداد أنشطة البرمجة التعاونية التي تضطلع بها اليونيسيف بالخدمات التي يوفرها المقر وتحسين تلك الأنشطة على الصعيد القطري . كذلك أدى أحد الاستعراضات المتزامنة لأنشطة التقييم الى وضع معايير جديدة للاستعراض * . والأنشطة التقييمية التي تقوم بها اليونيسيف في الوقت الحاضر تشمل اجراء بعض التقييمات للمشاريع بأثر رجعي وتقديرات عالمية للمجالات البرنامجية الرئيسية . وفي الأغلب ما برح الموظفون الثلاثة من الفئة الفنية الموجودون في قسم التقييم يعملون على تعزيز اعداد وتصميم البرامج والمشاريع على الصعيد القطري ، وبصفة خاصة عن طريق الحلقات التدريبية للبرمجة ، مع تكريس وقت أقل لأنشطة التقييم العام .

ومن ثم ينصب الاهتمام الرئيسي على وضع البرامج لا مركزياً في اطار عملية مماثلة للنهج الذي تتبعه منظمة الصحة العالمية في البرمجة الصحية على الصعيد القطري ، ثم انصبت في الآونة الأخيرة على عمليات توفير المعلومات والرصد وتقديم التقارير . بيد أن اهتمام اليونيسيف يزداد الآن تحولاً نحو الرصد والتقييم ، ومن المشاريع على الصعيد القومي الى المشاريع المتعلقة بالمجتمع . واليونيسيف تدرك أن نوعية التغذية المرتدة للتقييم انما تتباين تبايناً شاسعاً حسب اهتمامات وقدرات موظفي اليونيسيف والحكومات المضيفة التي يساعدونها . بيد انها تتوقع أن يؤدي نظام البرمجة الى ارساء الأساس اللازم لعمليات التقييم القائمة على المشاركة والتي تكيف لتلائم مع السياق الخاص بأى بلد من البلدان النامية على مستوى " القاعدة " ، ومع أن الأولويات لم تحسم تماماً ، فان اليونيسيف تود أن تنتقل الى التقييم " المتأصل " عن طريق الرصد المستمر للتنفيذ والاداء

* أنظر ثبت المراجع .

والاستعراضات القطرية الدورية ، مما قد يدعم بدوره تنسيق تقييم البرامج وتقديم التقارير عنها .

وهذه التطورات تتصل أيضا بتقرير حديث لوحدة التفطيش المشتركة عن التخطيط والبرمجة في اليونيسيف على الصعيد القطري * ، وهو التقرير الذي أيدته اليونيسيف عموما * . وبالإضافة الى تحديد الحاجة الى الاضطلاع بأنشطة تكون أكثر منهجية في ميدان التخطيط والبرمجة والبحوث وجمع المعلومات ، فقد خلص التقرير الى أن اليونيسيف لا تستخدم إجراءاتها الموضوعية بشأن الرصد والتقييم * الا بصورة متقطعة . وأوصى بتعزيز جهود المراقبة والتقييم وبأن تكون أكثر اتساما بالطابع التعاوني والمنهجي حتى توضع تدريجيا خطط قومية انتقائية للتقييم ، ويتقديم تقرير كل سنتين عن التقييم الى المجلس التنفيذي ، وتعزيز القدرة التحليلية لشعبة البرامج ، واستخدام المستشارين الاقليميين في البرمجة والتقييم والاحصاءات .

تقدير موجز : تعمل اليونيسيف حاليا على تحسين هيكلها وعملياتها البرنامجية على الصعيد القطري ، وادماج أنشطة التقييم المتأصل تدريجيا في هذا الاطار . فالتركيز على العمليات القائمة على المشاركة على الصعيد الميداني في الحالات الشاسعة التباين أمر يتطلب جهدا كبيرا ويمكن أن يؤدي الى نهج ابتكارية ملموسة لأنشطة البرمجة والرصد وجمع المعلومات والتقييم على الصعيد دون القومي في البلدان النامية .

* انظر تحت المراجع .

ثالثا - مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)

مجموع النفقات : ٢٣ ٨٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٣١٧

وحدة التقييم : الوحدة المعنية بسياسة وتنسيق التعاون التقني

سنة انشائها : ١٩٧٩ عدد موظفيها : ١

موقعها التنظيمي : مكتب المدير التنفيذي

نهج التقييم : تقييم "متأصل" ووحدة مركزية

نهج التقييم : تقييم "متأصل" ووحدة مركزية

بالرغم من أن مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية هو أحد وكالات الأمم المتحدة الجديدة تماما ، فقد أنجز أعمالا واسعة النطاق خلال العامين الماضيين في سبيل تصميم وإدخال نظام للرصد وتقييم الآثار كي يستخدم في تقدير أداء المشاريع والبرامج .

وقد أنشئ مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في أواخر عام ١٩٧٨ لخدمة لجنة المستوطنات البشرية وليكون بمثابة مركز لتنسيق التدابير المتعلقة بأنشطة المستوطنات البشرية وتنسيقها وتقييمها في منظومة الأمم المتحدة . وقد أسندت إليه الاختصاصات والوظائف المتصلة بالسكان والمستوطنات البشرية والتي كانت منوطة من قبل بالأمانة العامة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة ، كما انه يضم مؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية . ويجرى توفير الاشراف عن طريق الاجتماعات السنوية للجنة ، كما يجتمع مكتب اللجنة كل سنتين مع مكتب مجلس ادارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة .

وفي عام ١٩٧٨ ، شرع مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في عملية واقعية تدريجية ترمي الى وضع منهجية لتقييم الآثار ، على أساس اطار تصميم المشاريع الخاص ببرنامج الأمم المتحدة الانمائي والذي أدمج في عمليات مشاريع مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية . وقد تمت مناقشة واستحداث منهجية وتصميم كما وقع الاختيار على مشروعين جديدين كبيرى الحجم وأعيد تشكيلهما بوصفهما حالتين تجريبيتين يتعين تطبيقهما . وفي عام ١٩٧٩ بدأ تنفيذ المشروعين باستخدام تغذية مرتدة ايجابية من الحكومات المعنية . وأنشئت في مكتب المدير التنفيذي وحدة لسياسة وتنسيق البرامج ووحدة لسياسة وتنسيق التعاون التقني لتكون بمثابة مركزين لتنسيق أنشطة التقييم والرصد واليتين رئيسيتين لادماج البرامج وللتغذية المرتدة للتقييم . وقد أنيطت بأحد موظفي المراقبة والتقييم في الوحدة الأخيرة مسؤولية زيادة تطوير نظام التقييم الداخلي وتنفيذه وتوسيعه .

وفي تشرين الثاني /نوفمبر ١٩٨٠ أصدر مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية مبادئ توجيهية وشرع في تنفيذ نظام ادارة المشاريع التابع له في شعبة التعاون التقني * . والمراحل الأساسية للنظام هي الاعداد والتصميم الأوليين للمشاريع ، والرصد في أثناء التنفيذ ، والتقييم النهائي المشترك لدى اتمام المشاريع . ويجرى ايلاء اهتمام خاص للعلاقات القائمة بين خدمات العملاء /المتعاقدين وبين الحكومات الأعضاء ، وللمسؤولية عن ايصال المدخلات والنواتج النهائية العملية واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع والموجهة نحو بلوغ النتائج النهائية . واستنادا الى

* أنظر ثبت المراجع .

الخبرة فانه يمكن توسيع نطاق هذا النظام ليشمل البرنامج العادى وغيره من أنشطة مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية . وقد بدئ في اجراء تحديد جديد وتحليل أكثر صرامة للبرامج الفرعية في اطار البرنامج العادى .

بيد أنه مازال هناك الشيء الكثير الذى يتعين انجازه . فموظف التقييم الوحيد لا يقضى ، في الوقت الحاضر ، سوى جزء يسير من وقته في أعمال التقييم بسبب المهام الأخرى المنوطة به . وما زالت الحاجة تدعو الى التدريب على النظام الجديد ، ووضع خطة عمل للمستقبل ، سياسات واجراءات للمتابعة . كما لا يزال على مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية أن ينشئ آليات محددة لتقديم التقارير عن التقييم ، ربما عن طريق تقرير سنوى للاداء يمكن استخدامه كإطار لتحسين البرمجة وتصميم المشاريع والميزنة مستقبلا .

تقدير موجز : ان الجهود التي بذلها في خلال العامين الماضيين مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية في سبيل استحداث نظام للتقييم الداخلى وتجريبه والأخذ به هي خطوات ايجابية ولا سيما انها ما فتئت تركز على اقامة نظام عملي يفي بالاحتياجات التشغيلية للمركز . بيد انه تم بلوغ مرحلة حاسمة تدعو الحاجة فيها الى مزيد من الالتزام تحت توجيه موظف متفرغ للتقييم ، وذلك اذا ما أريد للمركز أن يعمل على زيادة تطوير وتوسيع النظام الاساسي وتحقيق ما يستطيع أن يوفره هذا النظام من فوائد تتعلق بالادارة وتقديم التقارير .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ب

رابعاً - مؤتمر الامم المتحدة للتجارة والتنمية (الاونكتاد)

مجموع النفقات : ٤٠٠ . ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٤٢٤

وحدة التقييم : لا يوجد

عدد موظفيها : لا ينطبق

سنة انشائها : لا ينطبق

موقعها التنظيمي : دائرة التعاون التقني

نهج التقييم : اجراءات التقييم المتبعة في برنامج الامم المتحدة الانمائي

اقتصرت عملية التقييم في الاونكتاد أساساً على أنشطة التعاون التقني مع برنامج الامم المتحدة الانمائي . غير انه قد أولي الاهتمام مؤخراً لتقييم البرامج في اطار الجهود المبذولة لترشيد عمليات الاونكتاد .

وتتمثل أهم اغراض الاونكتاد في ميدان التجارة الدولية في ترويج التجارة لتعجيل التنمية الاقتصادية ، وفي صياغة المبادئ والسياسات ، وفي بدء العمل المتعلق بالصكوك المتعددة الاطراف ، واتخاذ التدابير بوصف الاونكتاد مركزاً للتوفيق بين السياسات التجارية والانمائية . وتشمل مهام الاونكتاد الرئيسية التداول ، والتفاوض ، والاستعراض ، والتنفيذ ، في ميدان التجارة الدولية والمسائل المتعلقة بها في مجال التعاون الدولي . ويجتمع المؤتمر عادة كل أربعة أعوام . ويتبع مجلس التجارة والتنمية ، الذي يجتمع مرتين في السنة في فترات ما بين دورات المؤتمر ، ست لجان رئيسية ولجنة واحدة خاصة معنية بالافضليات ، وأفرقة حكومية دولية ، وأفرقة خبراء .

وقد تحقق اشترك الاونكتاد في عملية التقييم أساساً عن طريق ما يضطلع به من مشاريع التعاون التقني الممولة من برنامج الامم المتحدة الانمائي . ويشترك الاونكتاد على نحو مكثف في نظام ادارة برنامج الامم المتحدة الانمائي للمرصد ، وفي الاستعراضات الثلاثية ، وفي التقارير النهائية ، غير أنه لم يستحدث نظاماً للتقييم خاصاً به . ومع ذلك ، فان الاونكتاد قد شارك الامم المتحدة ومنظمة الامم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) في القيام بعملية تقييم في ميدان السلع المصنوعة ، وقدم التقييم الى لجنة البرنامج والتنسيق في ايار/مايو ١٩٨٠ والى فريق الاونكتاد العامل المعني بالخطة المتوسطة الاجل والميزانية البرنامجية في ايلول/سبتمبر ١٩٨٠ . وتوجد بالامانة وحدة لتقييم وتنسيق السياسة الاقتصادية .

وقد أثارَت الدورة الخامسة للمؤتمر المعقودة في عام ١٩٧٩ لأول مرة مسألة تقييم البرامج في الاونكتاد ، وذلك في مناقشة حول المسائل المؤسسية . وقد طلب المؤتمر الى المجلس ان ينظر في استصواب ادرج تقييم البرامج ضمن مهام فريقه العامل المعني بالخطة المتوسطة الاجل والميزانية البرنامجية . وطلب المؤتمر ايضاً تشكيل لجنة حكومية دولية مخصصة معنية بترشيد آلية الاونكتاد

لتبحث ، آخذة في اعتبارها ، عند الاقتضاء ، آراء وخبرة هيئات منظومة الامم المتحدة ذات الصلة ، واجراءات وأجهزة التقييم في الاونكتاد ، وتتقدم بتوصيات بشأن الطرق والوسائل التي يمكن بها انجاز وتعزيز التقييم الفعال ، مع مراعاة مسؤوليات الاونكتاد الخاصة بالمفاوضات . وقد شرع كـل من اللجنة المخصصة والفريق العامل فيما بعد في معالجة هذه المسائل ، غير انه لم يتم حتى الان التوصل الى اتفاق نهائي .

وقد أعرب عن القلق فيما يتعلق بجدول أعمال الاونكتاد المعقد ، من اللجان ، والاجتماعات ، والوثائق ؛ ومختلف الأنشطة المتعددة التي اقامها تدريجيا طوال الاعوام ؛ وطابع عملياته اللامركزى . ويرى المسؤولون في الاونكتاد انه من الممكن تحسين تنسيق الادارة ، ولكنه ينبغي تفادى الاجراءات والتقارير المفصلة والمرهقة . وهم يعتقدون ان الاونكتاد قد احرز مؤخرا تقدما في مجال الميزة البرنامجية ، وان هناك ازدياد في عملية التقييم في الامانة وفي الهيئات الحكومية الدولية ، وان مسألة تقييم البرامج ستكون مرتبطة ، جزئيا على الاقل ، بالتقدم المحرز في مسألة الترشيح .

تقدير مرجح : يمكن للاونكتاد ان يساعد على استمرار مناقشات مجلس التجارة والتنمية التابع له بشأن الترشيح والتقييم ، عن طريق وضع مقترحات لاقامة نظام للتقييم الداخلي . ولا حاجة لهذا النظام ان يكون معقدا وباهظ التكاليف ، ولا حاجة له ايضا ان ينطبق بالضرورة على جميع أنشطة الاونكتاد . ومن شأن استحداث هذا النظام ان يتحقق بيسر اكبر بتطبيق المبادئ التوجيهية للجمعية العامة وغيرها من المبادئ المتعلقة بتحسين جهود التقييم الداخلي ، وعن طريق تكيف التقنيات التي استحدثتها منظمات عديدة أخرى كما وردت مناقشتها في هذا التقرير ، وعن طريق المساعدة التي تقدمها وحدة التقييم التابعة لادارة الشؤون الدولية الاقتصادية والاجتماعية في الامم المتحدة .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ج

خامسا - مركز التجارة الدولية الاونكتاد / الفئات

مجموع النفقات : ٣٠٠ . ٢٣ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٢٤٩

وحدة التقييم : قسم التقييم

عدد موظفيها : ٢

سنة انشائها : ١٩٧٥

موقعها التنظيمي : شعبة البرنامج والموارد والعلاقات الخارجية

نهج التقييم : أفرقة بعثات وخبراء استشاريين مخصصة مشتركة

اكتسب مركز التجارة الدولية ، رغم صغر حجمه ، قدرا كبيرا من الخبرة في السنوات الاخيرة في مجال تقييم المشاريع . وهو الان بصدد توسيع نظامه ليشمل جميع أوجه برنامجها الرئيسية .

ومركز التجارة الدولية هو بمثابة مركز للامم المتحدة لتنسيق الجهود المتعلقة بترويج التجارة في البلدان النامية . ويشترك الاونكتاد والفئات في رعايته ، ويتولى فريق استشاري مشترك ولجنة تقنية الاشراف عليه . وقد بدأ مركز التجارة الدولية في عام ١٩٧٥ تطبيق نظام لتقييم المشاريع * بالنسبة لجميع مشاريعه المتكاملة في مجال الترويج التجاري ، الممولة من صناديق استثمارية ؛ وأنشأ قسما للتقييم . ويقوم النظام على اساس القيام في المقرب باستعراضات سنوية للمتقدم المحرز ، وبعثات استعراضية عند منتصف المدة وتقييمات عند نهاية المدة لدى اكمال المشاريع أو قبل الانتقال الى مرحلة جديدة . وتقوم باجراء التقييم افرقة تمثل الحكومة المضيفة ، والوكالة الممولة ، وتضم موظفا او موظفين من المقر لا تكون لهما علاقة مباشرة .

وفي عام ١٩٧٨ اعاد مركز التجارة الدولية تنظيم امانته على اساس دراسة اكدت الحاجة الى تحسين قدرات تخطيط البرامج ، والى تركيز بمزيد من الوضوح على العمليات ، والى اقامة برنامج لتنمية الموظفين . وقد تقرر في نفس الوقت توسيع نطاق نظام التقييم * .

ويظل العنصر الاكبر هو تقييم المشاريع بصورته الموسعة لكي يشمل جميع فئات المشاريع الميدانية ومركز التجارة الدولية ايضا بصدد تطبيق نظام " متأصل " للتقييم ، وبصدد تقييم برنامج من برامج العشرة كل سنة كأساس للمناقشة في الفريق الاستشاري المشترك ، وبصدد البدء في تقييمات لانشطة المقر . وكان كل من الفريق الاستشاري المشترك والحكومات ذات العلاقة بمركز التجارة الدولية مساندا للجهود التقييمية ، كما طلب كل منهم تقديم تقارير اكثر شمولا عن نتائج أنشطة تقييم المشاريع . واكد المدير من ناحيته على الحاجة الى تعزيز عطية ادارة المشاريع ، وانشئت وحدة جديدة للبرمجة والرصد .

* انظر ثبت المراجع .

وقد اشترك كثير من موظفي مركز التجارة الدولية في عملية التقييم التي تقوم بها الفرقة والتي تعتبر تمرينا مفيدا من ناحيتي التدريب والتنمية . وكان من رأى من شملتهم المقابلات ان النظام قد سار سيرا حسنا فأفاد في تقييم نتائج المشاريع وفي تحسين المراحل الجديدة . وقد نبهوا الى ان التقييم لا ينبغي ان يصبح اجراء روتينيا أو أن يؤخذ كأمر مسلم به ، والى ان هناك حاجة الى تحسين المتابعة لضمان العمل بالتوصيات ، الى ان تكون نتائج التقييم مرتبطة بتصميمات المشاريع الجديدة . وقسم التقييم الذي آلت اليه مسؤوليات المتابعة والتفذية العامة المرتدة هذه ، منشغل ايضا بتوسيع النظام وبالبرنامج المبدئي وتقييم أنشطة المقر ، وباستحداث مبادئ توجيهية لعنصر التقييم " المتأصل " الجديد . ويجرى تشجيع زيادة اشراك كبار المسؤولين فـي بعثات التقييم ، الى جانب استخدام الخبراء الاستشاريين لتقييم البرامج وأنشطة المقر مع زيادة اختبار وتطوير هذه الاختصاصات .

تقدير موجز : يبدو ان مركز التجارة الدولية قد أحرز تقدما هائلا ، وخاصة بوصفه منظمة صغيرة ، في انشاء واستخدام نظام لتقييم المشاريع عن طريق المشاركة والدعم الايجابيين من قبل الموظفين وكبار المسؤولين وممثلي الحكومات المتصلين بعمل مركز التجارة الدولية . وتتمثل التحديات الجوهرية التي يواجهها المركز الان ، في توسيع هذا النظام ليشمل بقية برنامج مركز التجارة الدولية ، في تحسين الروابط مع بقية دورة ادارة المشاريع والبرامج ، وفي زيادة تطوير عمليات المتابعة واعداد التقارير ، وبصفة عامة في ضمان ان يكون التقييم عملية فعالة لتحسين نتائج اعمال مركز التجارة الدولية لتحقيق الترويج التجاري .

سادسا - برنامج الامم المتحدة الانمائي

مجموع النفقات : ٦٩٨.٠٠٠.٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ١٥٥ ٥

وحدة التقييم : شعبة تطوير البرامج ودعمها وتقييمها

عدد موظفيها : ١

سنة انشائها : ١٩٦٧

موقعها التنظيمي : مكتب سياسات البرامج وتقييمها

نهج التقييم : تقييمات مركزية " حسب الموضوع " وتقييمات لا مركزية للمشاريع

عمد برنامج الامم المتحدة الانمائي بصفة اساسية في الاونة الاخيرة الى تركيز جهوده في ميدان التقييم على اجراء تقييمات " حسب الموضوع " ولكنه ايضا بصدد تعزيز نظامه في تقييم المشاريع المنفردة .

ويمول برنامج الامم المتحدة الانمائي ما يزيد على ٨٠٠٠ مشروع من مشاريع التعاون التقني ، تنفذ معظمها مؤسسات منظومة الامم المتحدة . وتساعد هذه المشاريع ما يزيد على ١٤٥ بلدا واقليما ناميا على تعجيل التنمية الاقتصادية والاجتماعية فيها لبلوغ هدف الاعتماد على النفس وذلك بتعبئة او تعزيز طاقاتها البشرية والمؤسسية وتعيين الموارد الطبيعية ، وعن طريق نقل وتبادل التكنولوجيا والمهارات . ومدير برنامج الامم المتحدة الانمائي ، الذي يرأس امانة تضم ١١٢ مكتبا ميدانيا ، مسؤول عن جميع جوانب أنشطة برنامج الامم المتحدة الانمائي امام "مجلس ادارة" يتألف من ٤٨ دولة عضوا ويقدم تقاريره الى الجمعية العامة عن طريق المجلس الاقتصادي والاجتماعي .

وقد أكد مجلس الادارة دوريا على التقييم والتفذية المرتدة كعنصرين هامين في الجهود المبذولة لضمان بلوغ مستويات عالية في مجال التعاون التقني * . وتجري تقييمات برنامج الامم المتحدة الانمائي على مستوى مجموعتين ، هما (أ) تقييم المشاريع كل على حدة و (ب) التقييمات حسب الموضوعات لمجالات مختارة من مواضيع البحث . ويتشاور برنامج الامم المتحدة الانمائي مع الوكالات قصد تعزيز أنشطة تقييم المشاريع عن طريق الاختيار الدقيق للمشاريع المطلوب تقييمها ، وعن طريق تحسين تصميم المشاريع والتقارير المقدمة عنها ، وعن طريق تعزيز الاستعراضات الثلاثية للمشاريع ، مما يؤدي الى تنقيح المبادئ التوجيهية الحالية لبرنامج الامم المتحدة الانمائي في مجال تقييم المشاريع * . وسوف يقدم المدير تقاريره لمجلس الادارة عن هذه المسائل في دورة حزيران / يونيه (١٩٨١) . وبرنامج الامم المتحدة الانمائي كذلك بصدد انشاء آلية صريحة للتفذية المرتدة لنشر الدروس المستفادة من التقييمات ، وهو بصدد تنفيذ مشروع متكامل للمعلومات بشأن النظم لتحسين البيانات فيما يتعلق بالمشاريع والبرامج لاغراض الاشراف الاداري عموما ، بما في ذلك التقييم .

* انظر ثبت المراجع .

وقد بدأت التقييمات حسب الموضوع في عام ١٩٧٧ . وهي تحلل تجربة التعاون التقني في مجالات محددة لتعيين العوامل التي تؤدي الى النجاح او الفشل ، ولتحسين تصميم وتنفيذ المشاريع الجديدة * . وفي منتصف عام ١٩٨٠ كانت ١٢ دراسة موضوعية ودراستان للمعمليات قد اكتملت * أو كان تنفيذها جاريا بالتعاون مع ثماني وكالات اخرى ، وينتظر اجراء خمس دراسات اخرى في الفترة ١٩٨٠ - ١٩٨٢ . ومن بين آليات التنفيذ المرتدة التقارير المنشورة ، والارشادات البرنامجية الجديدة ، والتدريب وتدبير المتابعة الخاصة عند الاقتضاء . وقد لقيت الدراسات المكتملة قبولا حسنا ، ولو ان بعضها يبدو عاما نوعا ما في طابعه وان صعوبات قد نشأت في الحصول على البيانات المطلوبة .

ومسؤولية تقييم المشاريع منفردة في برنامج الامم المتحدة الانمائي هي في الوقت الحاضر مسؤولية موزعة لا مركزيا ، وذلك على المكاتب الاقليمية ، والمكاتب الميدانية ، والوكالات المنفذة والحكومات . وتؤول مسؤولية التقييمات حسب المواضيع الى مكتب سياسات البرامج وتقييمها حيث يعمل شخص واحد بعض الوقت كمنسق رئيسي للتقييم ويقوم مستشارون تقنيون آخرون تابعون للمكتب بدور نشط في الدراسات التي يجرونها في مجالات اختصاص كل منهم ، ومع ذلك ، فان مسؤوليات المكتب في تطوير نظم التقييم عموما ، والاشراف ، والتدريب ، والمتابعة ليست واضحة . وتختلف مناهج التقييم التي تتبعها المكاتب الاقليمية من منهج الوحدة الرسمية الى التأكيد على التصميم الى الاهتمام بنشاط معين صغير .

تقدير موجز : احرز برنامج الامم المتحدة الانمائي تقدما كبيرا في تطوير برنامج التقييمات المشتركة حسب المواضيع . غير ان مركز وهيكل نظامه للتقييم الداخلي مازالا غير رسميين وغير مؤكدين . ويحتاج برنامج الامم المتحدة الانمائي الى عدد كاف من الموظفين المتفرغين في مكتب سياسات البرامج وتقييمها لزيادة تطوير وتعزيز ورصد نظام منهجي ، وكذلك الى مراكز تنسيق محددة في المكاتب الاقليمية . ونظرا لكون أنشطة وقيادة عملية التقييم في برنامج الامم المتحدة الانمائي هامة بهذه الدرجة على مستوى المنظومة ، فان تعزيز نظام البرنامج فيما يتعلق بتقييم المشاريع الانفرادية يناقش ايضا على حدة في نفس الوقت في تقرير وحدة التفتيش المشتركة الثاني عن التقييم داخل منظومة الامم المتحدة (JIU/REP/81/6) .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - د

* انظر ثبت المراجع .

سابعا - برنامج الامم المتحدة للبيئة

مجموع النفقات : ٤١٠٠٠٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٤١٥

وحدة التقييم : قسم سياسات الصندوق والتقييم

سنة انشائها : ١٩٧٥ عدد موظفيها : ٢

موقعها التنظيمي : مكتب صندوق البيئة والادارة

نهج التقييم : اساسا تقييمات مركزية يقوم بها الخبراء الاستشاريون

استحدث برنامج الامم المتحدة للبيئة مجموعة متنوعة من جهود التقييم منذ عام ١٩٧٦ ،
بتأييد قوى من قبل مجلس الادارة ، ولكن التقدم قد تباطأ مؤخرا .

وقد انشئ برنامج الامم المتحدة للبيئة كهيئة صغيرة للتنسيق وكحافاز داخل منظومة الامم
المتحدة لتسهيل التعاون الدولي ، ولاستعراض الوضع والمشاكل في العالم ، ولتعزيز تدفق
وتقييم المعارف في مجال البيئة . وهو يتألف من مجلس ادارة يجتمع سنويا ، وامانة ، وصندوق
للبيئة يوفر التمويل الاضافي اللازم للبرامج البيئية .

وقد أنشأ برنامج الامم المتحدة للبيئة في عام ١٩٧٥ وحدة للتقييم ، توجد داخل
صندوق البيئة ولكنها تقدم التقارير مباشرة الى نائب المدير التنفيذي عن جميع المسائل المتعلقة
بالتقييم . وبالإضافة الى اعمال الاتصال مع برنامج الامم المتحدة الانمائي وتطوير السياسات
والاجراءات ، تشغل الوحدة معظم الوقت بأنشطة تقييم المشاريع وتقديم تقارير التقييم الى
الحكومات . وقد أبدى مجلس الادارة اهتماما كبيرا بالتقييم ، واكد في عام ١٩٧٧ على الحاجة
الى تقييم البرامج والمشاريع ، والى زيادة تقديم التقارير عن نوع التقييم المستخدم والنتائج المحققة ،
والى التأكيد في الوثائق المقدمة بشأن مشاريع الصندوق على الاهداف ، والاثار المتوقعة ، والتقدم
المحرز ، والنتائج المحققة .

وقد أجرى حوالي ٢٥ تقييما " متعمقا " لمشاريع الصندوق ، ولمجموعات المشاريع ،
وللمعاملات المساندة ، وقام بذلك اساسا خبراء استشاريون يعملون مع الموظفين وبالتشاور مع
المنظمات والحكومات الاخرى المعنية ؛ وقد تم تقرير متعمق عن برنامج البيئة الى لجنة البرنامج
والتنسيق في عام ١٩٧٧ . وينتظر القيام سنويا بحوالي ١٠ تقييمات متعمقة و ١٠٠ تقييم مكتبي
للمشاريع المكتملة وغيرها من الانشطة . والوحدة مرتبطة بصفة غير رسمية بعمليات تقدير المشاريع
والاستعراض الداخلي ، ويعد تقديم التقارير مسؤولية هامة بشكل خاص . وتقارير التقييم الفردية
ترد ملخصة في النشرة التي تصدر كل شهرين والتي تحمل عنوان " تقرير الى الحكومات " ، ويستم
اعداد تقرير سنوي عن أنشطة التقييم منذ سنة ١٩٧٦ بناء على طلب مجلس الادارة * .

* انظر ثبت المراجع .

ومع ذلك ، فان زيادة تطوير نظم التقييم أمر تعوقه تعقد البرمجة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة بمستوياته البرنامجية الثلاثة وبتوكيداته على التنسيق والتحفيز ، كما يتجلى ذلك من الجهود التي يبذلها برنامج الأمم المتحدة للبيئة لوضع برنامج للبيئة متوسط الأجل على صعيد المنظومة* . وبالإضافة الى ذلك ، فقد أبرزت تقييمات برنامج الأمم المتحدة للبيئة الحاجة الى تحسين تصميم المشاريع ، وتحديد الأهداف ، والرصد ، والمتابعة ، واستخدام النتائج . ولم يبذل الا القليل من الجهود لتطوير تقييم البرامج ، ويبدو ان اهتمام مجلس الإدارة بالتقييم قد تضائل . وتبدو وحدة التقييم الصغيرة مثقلة بعبء المهام ، مما يؤدي الى المزيد من ترك أنشطة التقييم .

تقدير موجز : نتيجة لاهتمام مجلس الإدارة الشديد ولقيادة وعمل الامانة ، بدأ برنامج الامم المتحدة للبيئة أنشطة تقييمية لوحظت باستحسان في اماكن اخرى داخل المنظومة . الا ان جهود البرنامج في ميدان التقييم بدأت ، فيما يبدو ، تفقد مؤخرا ما كان لها من زخم ، ويرجع ذلك اساسا الى صعوبة زيادة تطوير مسؤوليات البرنامج المعقدة في مجال البرمجة وعمليات ادارة البرامج لديه . ولا ينبغي لبرنامج الامم المتحدة للبيئة ان يفض الطرف عن توكيده المعلن على التقييم بوصفه آلية هامة ومتكاملة للتغذية المرتدة بشأن المشاريع والبرامج ، وينبغي له ان ينظر في مسألة تعزيز وحدة التقييم الصغيرة الموجودة لديه مع الاحتفاظ بوظائفها الهامة في مجال تقديم التقارير .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - هـ

* انظر ثبت المراجع .

ثامنا - صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية

مجموع النفقات : ٦٠٠.٠٠٠.١٣١ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ١٩٧

وحدة التقييم : فرع التقييم

سنة انشائها : ١٩٧٢ عدد موظفيها : ٥

موقعها التنظيمي : وكيل نائب المدير التنفيذي

نهج التقييم : تقييم مركزي مستقل يقوم به موظفو التقييم والخبراء الاستشاريون

عملية التقييم في صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية عملية ناضجة نسبيا . وينصب الاهتمام الحالي على كيفية توسيع شمولية التقييم وكذلك تحسين التغذية المرتدة الداخلية .

وصندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية هيئة فرعية تابعة للجمعية العامة تستهدف مساعدة البلدان النامية على حل مشاكلها السكانية . ويعمل الصندوق بالاتصال الوثيق مع الحكومات ، ومؤسسات منظومة الامم المتحدة ، والافرة الاقليمية ، والمنظمات غير الحكومية . ويعمل مجلس ادارة برنامج الامم المتحدة الانمائي بوصفه الهيئة القائمة على ادارة الصندوق .

أما فرع التقييم التابع لصندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية فهو وحدة مركزية مستقلة يعمل بها خمسة موظفين من الفئة الفنية تابعون لنائب المدير التنفيذي . وتتمثل اهداف الفرع في المساعدة على ان يضع امام مجلس الادارة بيان المساءلة فيما يتعلق بالتصرف في الاموال المعهود بها الى الصندوق ، وفي توفير اساس لاتخاذ القرارات على صعيد الادارة في المستقبل . ويضطلع الفرع بحوالي ستة تقييمات في السنة ، مستخدما موظفيه وخبرائه الاستشاريين لدراسة آداء واثار أنشطة متعمقة مختارة . ونظرا للتوكيد على طابع الاستقلال ، فان موظفي الصندوق الاخرين ، وموظفي الوكالات المنفذة ، والحكومات المتلقية ، يعتبرون ممن يمكن الرجوع اليهم في عمليات التقييم ، غير انهم لا يكونون أعضاء في بعثات التقييم .

وتعتبر تقارير التقييم الفردية تقارير مقدمة الى صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية ، مرفقة بتعليقات الحكومات والوكالات المنفذة . وفي الاحوال العادية لا تنشر هذه التقارير . غير ان موجزات لهذه التقارير ولاعمال التقييم التي يقوم بها صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية تقدم بانتظام الى مجلس الادارة ، وحدث ذلك مؤخرا في عامي ١٩٧٨ و ١٩٨٠ * فيما سوف يصبح فيما بعد عملية لتقديم التقارير تتم كل سنتين . وقد لقي كلا التقريرين قبولا حسنا وكانا موضع استحسان نظرا لموضوعيتهما وصراحتهما ، مع التسليم بأن المشاكل فضلا عن النجاحات قد درست وبأن التدابير قد اتخذت بناء على ذلك لضمان سير العمليات في المستقبل سيرا منتظما . وهناك تطور حديث اخر هو التحول تدريجيا من تقييم البرامج على الصعيدين العالمي والاقليمي نحو المزيد من التقييم للبرامج القطرية ، ويحدث ذلك مع تحول اهتمام الصندوق عموما في هذا الاتجاه ايضا .

* انظر ثبت المراجع .

ويبدو ان تقييمات صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية تحظى بمساندة جيدة عامة من قبل الموظفين ، والقيادة ، ومجلس الادارة . غير ان كل اولئك قد عبروا عن الحاجة الى القيام بالمزيد من التقييمات لتغطية الـ ٥٠٠ مشروع القائمة التي يساعدها صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية ، والى تقصير الفترات الزمنية لتكون اقل من فترة سنة او اكثر اللازمة الان لاجراء دراسة عادية . وما ان صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية يعنى بنقاط الضعف في تصميم المشاريع وعدم الوضوح في الاهداف ، فقد عمد استنادا الى بضعة امور منها تقييمات الصندوق ، الى اصدار تعليمات منقحة لاعداد المشاريع لتحسين هذه الحالة * . وبالإضافة الى ذلك ، وفي حين تعتبر عملية وهيكل اجراءات البرمجة والاستعراض والرصد في الصندوق عموما ملائمتين تماما ، فان هناك اهتماما بعمليات التنفيذ المرتدة الداخلية الاكثر فاعلية والانسب من حيث التوقيت ، لضمان تحسين ادارة المشاريع في المستقبل . وقد ابلغ المدير التنفيذي لمجلس الادارة انه سوف يتم الاضطلاع بالتقييمات مستقبلا بمزيد من الإهتمام ، فبرانه يبدو ان فرع التقييم لن يزيد كثيرا في المستقبل القريب عن حجمه الحالي ، وانه سيعتمد عوضا عن ذلك على المضي في استخدام الخبراء الاستشاريين .

تقدير موجز : يبدو ان التقييم قد اصبح عملية مستقرة ونافعة في صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية ، وهذا امر يدركه الموظفون ، وكبار المديرين ، ومجلس الادارة . وفي حين ان هناك شعورا بأن مهمة المساءلة تتجز على النحو المناسب ، هناك مع ذلك طلب من قبل كل هذه الجماعات باتاحة المزيد من التنفيذ المرتدة الداخلية عن طريق زيادة عدد وسرعة انجاز دراسات التقييم ، وتحسين او استحداث آليات جديدة للتنفيذ المرتدة لتوفير التحليل الوسيط اللازم لمشاكل محددة لضمان القيام بالتدابير الاصلاحية في الوقت المناسب ، او عن طريق التحسين والاستحداث معا . ونظرا للقيود المتعلقة بالموارد من الموظفين والرغبة في ابقاء طابع العمق الذي تتسم به التقييمات المستقلة الحالية ، فان ذلك سوف يكون تحديا من نوع خاص .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - و

* انظر ثبت المراجع .

تاسعا - مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين

مجموع النفقات : ٢٨١ ٩٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٨٢٩
وحدة التقييم : وحدة تقييم المشاريع ؛ ووحدة السياسات والتخطيط والبحوث
سنة انشائها : ١٩٨٠ ؛ ١٩٨٠
عدد موظفيهما : ١٤١

موقعهما التنظيمي : شعبة المساعدة ، وكيل المفوض السامي
نهج التقييم : تقييم المشاريع ؛ تقييم السياسات / الاستراتيجيات المركزي

تمر مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين الان بفترة انتقالية من مجرد وظيفة واحدة يشغلها موظف تقييم ، وتستخدم اساسا لاغراض دراسات الإدارة ، الى هيكل جديد ينطوي على تقييم كل من المشاريع والسياسات / الاستراتيجيات .

وعينت مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين في بداية السبعينات موظفا للتقييم يقدم تقاريره الى المفوض السامي ويوفر " تقييما منهجيا على اعلى مستوى للنتائج المحققة " . وقد أعاد الموظف خلال الفترة ١٩٧٥ - ١٩٧٩ تقييم سياسات استيطان اللاجئين الريفيين ، وبادر بعملية استحداث اولية لنظام لادارة المشاريع ، واضطلع بعدة تحاليل للادارة . وقد نقلت الوظيفة في عام ١٩٧٨ الى شعبة الادارة والتنظيم ، وفي اواخر عام ١٩٧٩ نقل شاغل المنصب الى وظيفة ميدانية .

وقد سعت مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين الى سد شفرة التقييم الناتجة عن ذلك بطريقتين . وأولى هاتين الطريقتين هي ان اصبح نظام جديد لادارة المشاريع شائع الاستخدام في عام ١٩٨٠ . وذلك لتعزيز التخطيط والبرمجة وادارة المشاريع بالنسبة لجميع المشاريع الجديدة في شعبة المساعدة * . وقد انشئت في تشرين الأول / اكتوبر ١٩٨٠ وحدة لتقييم المشاريع لكي تطور وتنفذ تدريجيا ومنهجيا تقييم المشاريع في اطار نظام ادارة المشاريع . وكانت الجهود في البداية موجهة نحو تعزيز تصميم المشاريع وفهم الموظفين للتقييم عن طريق المبادئ التوجيهية ، وحلقات العمل ، والمشاورات . وعنصر التقييم الذاتي الان بصدد الاختبار ، وسوف يدخل فسي تصميم المشاريع ليسمح لمديرى المشاريع بتحليل مواطن التناقض بين أهداف المشاريع والانجازات الفعلية واستخلاص العبر من ذلك . كما انه ينظر كذلك حاليا في اجراء تقييمات متعمقة عنده منتصف فترات المشاريع ونهايتها . بالنسبة لمشاريع مختارة ، وتجرى هذه التقييمات افرقة صغيرة من الموظفين والخبراء الاستشاريين ؛ كما ينظر في اجراء عمليات للتحليل والمتابعة تنصب على استنتاجات التقييم ونتائجه .

* انظر ثبت المراجع .

وبالإضافة الى ذلك ، بدأت وحدة جديدة للسياسات والتخطيط والبحث عملياتها في ايار/مايو ١٩٨٠ ، وتتألف من ثلاثة موظفين من الفئة الفنية يتبعون المفوض السامي . والوحدة مسؤولة عن اعادة التقييم الدوري لاهداف السياسات في المدى الطويل وتوفير التخطيط لتطويل الأجل والبحث والمشورة ، بالاستفادة من الخبرة المتوفرة في الداخل وفي الخارج . ومن بين الاختصاصات المحددة مبدئيا للوحدة اجراء تقييم انتقائي للسياسات والاستراتيجيات القائمة ، وتحقيق التراكم المنظم والاستخدام المناسب للدروس المستفادة من خبرة مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين .

وقد لاحظ مسؤولو مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين ان اوجه الشك ، والمضغوط التنفيذية الشديدة ، والزيادة الهائلة في برامج الطوارئ للاجئين كلها امور قد صبغت عمليتي التخطيط والتقييم ، وزادت درجة ذلك كلما كان من الضروري احداث زيادة سريعة في موظفي وبرامج مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين لسد هذه الحاجات . وقد حثت اللجنة التنفيذية على اجراء مزيد من الرصد المنهجي ، ولكن مسؤولي مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين يعترفون ايضا بقيمة ايجاد تغذية مرتدة منظمة للدروس المستفادة من التقييم . وأشار هؤلاء المسؤولون الى ان المفوضية تستطيع العمل تدريجيا على ايجاد نظام يجمع بين تقييم المشاريع وتقييم البرامج على الصعيد القطري وتقييمها كذلك ، وهذا صعب الامور ، على صعيد السياسات .

تقديم موجز : يوفر نظام ادارة المشاريع الجديد بمفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين اساسا سليما لاجاد عملية منظمة ومنهجية لتحديد نتائج البرامج . وسيلزم لاجراز مزيد من التقدم تطوير نهج تقييم المشاريع في شعبة المساعدة ، وبذل جهد واع من قبل الوحدة الجديدة لتخطيط السياسات والبحوث لضمان ألا تضيق مسؤولياتها في مجال التقييم بين الاختصاصات الاخرى . وسوف تحتاج المفوضية ايضا الى الربط التدريجي بين هذين الاختصاصين وبين التقييم على صعيد البرامج والى تعيين نقطة محددة للتنسيق العام ، اذا كانت ترغب في بناء نظام متكامل وفعال للتقييم الداخلي .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧-ز

عاشرا - منظمة الامم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)

مجموع النفقات : ٩٨ ٩٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ١٠١٢

وحدة التقييم : وحدة التقييم

عدد موظفيها : ٢

سنة انشائها : ١٩٧٦

موقعها التنظيمي : شعبة تنسيق السياسات

نهج التقييم : تقييمات مشتركة مع برنامج الامم المتحدة الانمائي ، وهذا النظام قيد الاستحداث

احرزت اليونيدو وتقدم ما ضئيلاً في مجال اقامة نظام داخلي للتقييم خلال السنوات القليلة الماضية ، ان كرسست معظم جهدها المحدود والمذول في ميدان التقييم للتقييمات المتصلة بالموضوع والمعدة بالاشتراك مع برنامج الامم المتحدة الانمائي .

وتتمثل اهداف اليونيدو وفي تعزيز وتعجيل عملية التصنيع في البلدان النامية وفي تنسيق أنشطة منظومة الامم المتحدة في ميدان التنمية الصناعية . وعندما تصدق الدول الاعضاء على دستور اليونيدو وستصبح تلك المنظمة وكالة متخصصة . واجهزة تقرير السياسة في اليونيدو وفي الوقت الحاضر هي المؤتمر العام الذي يجتمع مرة كل ٤ سنوات ، ومجلس التنمية الصناعية ، الذي يجتمع كل سنة ويقدم تقاريره الى الجمعية العامة عن طريق المجلس الاقتصادي والاجتماعي ، ولجنة المجلس الدائمة ، التي تجتمع مرتين في السنة .

وقد انشئت وحدة التقييم التابعة لليونيدو وفي عام ١٩٧٦ لتصميم واختبار واقامة ورصد نظام شامل للتقييم ، ينتظر تنفيذه في اواخر ١٩٧٧ ، ولاجراء تقييمات محددة . وكانت المقترحات بشأن النظام قد وضعت في عامي ١٩٧٧ و ١٩٧٨ وقد تمت الى اللجنة الدائمة في بدايات سنة ١٩٧٩ * . وقد تضمنت بعض الوثائق مثل الميزانية البرنامجية الحالية (١٩٨٠-١٩٨١) انشاء برنامج عمل مكثف لتقييمات واستعراضات المشاريع والبرامج ، والتقييمات والاستعراضات المكتبية . وقد خصص معظم عمل وحدة التقييم الصغيرة (وظيفة واحدة من الفئة الفنية) مع ذلك ، لخدمة تقييمات حسب الموضوع مشتركة مع برنامج الامم المتحدة الانمائي وغيره من الوكالات ، ولمتابعة هذه الدراسات .

ويرى مسؤولو اليونيدو وان التقييمات حسب الموضوع قد ساهمت في تحسين فهم التقييم في اليونيدو وامكانيات اسهامه في تحسين الاداء . ويلاحظ المسؤولون انه قد تم خلال عام ١٩٨٠ . اصدار مسرد بمصطلحات التصميم والتقييم ، واستحداث آليات هيكلية للتغذية المرتدة واستخدام هذه الاليات في التقييمات التي تتم حسب الموضوع ، واستحداث منهجيات خاصة للتقييم المعمق للمشاريع الميدانية ، كما بدأت الجهود لتحديد ادوار ونظم التقييم بمزيد من الوضوح . ويعتقد

* انظر ثبت المراجع .

مسؤولو اليونيد و انه مع اكمال بعض دراسات المواضيع وزيادة موظفي وحدة التقييم (عين موظف ثان في اواخر عام ١٩٨٠ وكان موظف ثالث تحت التعيين) ، يمكن الان ايلاء العناية اللازمة لاقامة نظام داخلي . غير ان مسؤولين آخرين يشعرون بالقلق لان عملية تطوير التقييم قد فقدت زخمها لان التقييم لا يحظى بالمساندة اللازمة ، واكدوا على ضرورة العمل على اساس من التعاون لاستحداث نظام متأصل بسيط ومفيد للتقييم الذاتي يتفق مع حاجات اليونيد و .

وقد جاء في تقرير اللجنة الدائمة صدر في اذار/مارس ١٩٨٠ ان اعمال التصميم لم تبدأ بعد فيما يتعلق بالمكون الرئيسي للتقييم الذاتي ، وان نظام التقييم الداخلي سوف يتم تنفيذه مع ذلك خلال فترة السنتين ١٩٨٠ - ١٩٨١ * . وحثت اللجنة على بذل جهود مكثفة لوضع تصميم نظام التقييم الداخلي - دون النيل من انشطة اليونيد والآخرى وفي حدود المخصصات البرنامجية المعتمدة - مع اشراك الادارة العليا وايجاد أداة ربط حقيقية مع عمليات الادارة البرنامجية الاخرى ، والبلدان المصانعة من اليونيد و ، وموظفي اليونيد والميدانيين .

تقدير موجز : على الرغم من انطلاق اليونيد والمبشرة بالخبر فان هذه المنظمة متخلفة الان عن اهدافها السابقة الرامية الى استحداث وتنفيذ نظام للتقييم الداخلي . ويبدو ان المشكلة الرئيسية هي انعدام توافق الآراء بشأن ما ينبغي ان يمثله النظام . وتحتاج اليونيد ولاسترجاع الزخم الى آلية مشتركة عالية المستوى - ربما تكون لجنة اليونيد والتقييم وهي لجنة غير نشطة حاليا - للقيام ، على نحو تعاوني ، باستحداث وتنفيذ نظام عملي للتقييم الداخلي على صعيد اليونيد وكلها ، ولضمان أن ينظر كبار المديرين الى التقييم بوصفه عنصرا أساسيا في عملية تقرير السياسة فوق مستوى الشعب . وينبغي أن يرافق ذلك افصاح قوى عن دعم مجلس الادارة للتقييم المنتظم لانشطة اليونيد ولتحسينها .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ح

* انظر ثبت المراجع .

حادى عشر - منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة

مجموع النفقات :	٣٨٥ ٣٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة	مجموع الموظفين : ٦ ٦٣٧
وحدة التقييم :	دائرة التقييم	
سنة انشائها :	١٩٦٨	عدد موظفيها : ٨
موقعها التنظيمي :	ادارة البرنامج والميزانية والتقييم	
نهج التقييم :	مستقل و "تقييم ذاتي" على أساس لا مركزى	

بالرغم من أن لمنظمة الأغذية والزراعة طريقة تقييم اعتمدها منذ مدة طويلة ، خطت هذه المنظمة في السنوات الأخيرة الماضية خطوات واسعة لجعل نظام التقييم الداخلي لديها أكثر شمولا ، استجابة لما جرى في مؤتمر المنظمة من تشديد على ضرورة زيادة استخدام التقييم لتركيز الاهتمام على فعالية البرنامج .

وأهداف منظمة الأغذية والزراعة هي رفع مستويات التغذية والمعيشة ، وتحسين فعالية انتاج وتوزيع جميع المنتجات الغذائية والزراعية ، وتحسين أحوال سكان الأرياف . ويدير المنظمة مؤتمرها الذى يعقد عادة مرة كل سنتين ، ومجلس يشارك على عمل المنظمة في فترة ما بين المؤتمرات وخصوصا عبر لجان البرنامج والمالية التي فيه .

ومنذ ١٩٧٨ ، حدث في عمل التقييم في منظمة الأغذية والزراعة أمران هامان وجهتهما انشاء نظام للتقييم الداخلي متساند العناصر ، أولهما ، أن مديري البرنامج على جميع المستويات قاموا ، في ١٩٧٨ ، باعتماد النقد الذاتي نشاطا دوريا له محله الدائم في مجمل النشاط * بغية استعراض التقدم الحاصل والعقبات المصادفة ، بحيث يسهل التصحيح في الأوقات المناسبة . ويوفر النظام للمديرين تنفيذية مرتدة مباشرة ، وقاعدة هامة للقرارات السياسية في المستقبل ، وتحديد مجالات المشاكل التي سيدرسها فيما بعد قسم التقييم أو الوحدات الأخرى ، تبعا للحاجة . أما الحدث الثاني فكان البدء " باصدار " استعراض البرنامج العادى " ، الذى نشر لأول مرة فى ١٩٧٩ باعتباره تقريرا عن الانجازات يصدر كل سنتين ، وفيه استعراضات متعمقة لبرامج فرعية مختلفة * وبينما جرى الاعتراف بما للجهد الاصيل من حدود ، شدد المدير العام على ماله من قيمة باعتباره عملية تعليم متبادل يزود الادارة العليا وهيئات الادارة بمعلومات عن ملائمة وأثر وفعالية برامج وأنشطة منظمة الأغذية والزراعة . وقد يجرى في المستقبل ادماج التقرير فى " استعراض البرامج الميدانية " الذى نصح هو الآخر في ١٩٧٩ لزيادة التركيز على أثر البرنامج * .

واقترن بهذه الأنشطة التقييمية الموسعة نقل دائرة التقييم في ١٩٧٨ من ادارة التنمية الى ادارة البرنامج والميزانية والتقييم في مكتب المدير العام . وهكذا صارت الدائرة مسؤولة عن تقييم

* انظر ثبت المراجع

أنشطة المقر والميدان ، تجرى تقييمات مكتبية وميدانية خاصة ، وتستعرض تقارير التقييم الأخرى ، وتعد التقرير " استعراض البرنامج العادي " ، وتستحدث المنهجية والمبادئ العامة *، وتضطلع بوظائف المشورة والتدريب والاتصال . وهي بهذه الطريقة تقوم بدور نقطة وصل داخل نظام لا مركزي يستعمل التقييم الذاتي ، والتقييم المركزي ، وأنماطاً أخرى مختلفة في التقييم لتنفيذ عملية تقييم مرنة وبراغماتية .

هناك اهتمام كبير بالرصد والتقييم في ميدان التنمية الريفية باعتبارها امتداداً للمؤتمر العالمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية ، وبمزيد من العمل التعاوني مع المؤسسات الوطنية والحكومات في مجال التقييم . وقد وجه مزيد من الانتباه إلى تنمية ما في منظمة الأغذية والزراعة من أنظمة إعلامية للرصد والإدارة ، وإلى الحاجة إلى تحسين مؤشرات الانجاز والأثر وتصميم المشاريع ، وتدريب أوسع على التقييم ، وأنظمة إدارية ميدانية جيدة ، وآليات محسنة للتنفيذ المرتدة التقييمية . وهذه التغييرات في التركيز تمثل تطوراً مهماً في نظام التقييم في منظمة الأغذية والزراعة .

تقدير موجز : حققت منظمة الأغذية والزراعة في السنتين الماضيتين تقدماً إضافياً هاماً إذ وسّعت نظام التقييم فيها ليشمل البرنامج العادي ، وطبقت نظاماً جديداً للتقييم الذاتي ، واستحدثت تقريراً جديداً لتقييم أداء البرنامج بوجه عام . ويبدو أن في هذه الإجراءات طاقةً كبيرة لدعم عمليات منظمة الأغذية والزراعة ومحاسبتها بطريقة منهجية شاملة .

ثاني عشر - الوكالة الدولية للطاقة الذرية

- مجموع النفقات : ٣٠٠ . ٠٠٠ ٨٦ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٣٥٦ ١
وحدة التقييم : مكتب المراجعة الداخلية للحساب والخدمات الادارية (المنسق) ؛
قسم تقييم الضمانات ؛ وحدة التقييم (المساعدة التقنية)
سنة انشائها : (١٩٨٠) ؛ ١٩٧٨ ؛ ١٩٨٠ عدد موظفيها : ١ ؛ ٨ ؛ ١
موقعها التنظيمي : ادارة الشؤون الادارية ، ادارة الضمانات ، وادارة المساعدة التقنية
والمنشورات ، على التوالي
نهج التقييم : في الوقت الحاضر ، وحدات اجراء التقييم .

في الماضي ، كانت الوكالة الدولية للطاقة الذرية تعتمد في عملها التعاوني التقني على اجراءات التقييم المتبعة في برنامج الأمم المتحدة الانمائي ، وعلى شبكة واسعة من عمليات الاستعراض لبرامجها الاخرى . لكن الجهود بدأت تبذل مؤخرًا للاضطلاع بأنشطة التقييم في مجالات برنامجية عديدة .

والهدف الأساسي للوكالة هو استعجال وتوسيع الاستخدامات السلمية للطاقة الذرية . ويعقد المؤتمر العام كل سنة وكلما دعت الحاجة ، بينما يجتمع مجلس المحافظين مرة كل ثلاثة أشهر . لكن في الوكالة ، علاوة على ذلك ، فريقًا استشاريًا علميًا رفيع المستوى ، وهيئات استشارية دائمة ، وعددًا كبيرًا من لجان الخبراء والأفرقة العاملة المخصصة ، ومراجع للحسابات من خارج الوكالة يقوم بدور نشط في تقييم البرامج . اما على الصعيد الداخلي فيقع على عاتق مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والخدمات الادارية تقييم البرامج والادارة وكذلك المسائل المالية ، وتشرف اللجان الدائمة على الوظائف الادارية الكبيرة . وهذه العمليات المختلفة تستعمل طرقًا ومناهج مختلفة تضاف إليها الآن جهود تقييم جديدة .

أنشأت ادارة الضمانات في ١٩٧٨ قسم تقييم الضمانات لتحسين فعالية الضمانات بواسطة استعراض وتقييم تقارير وبيانات التفتيش ، واعداد برنامج سنوي عن التنفيذ ، وتخطيط عملية تقييم منهجية وشاملة ، والمباشرة بها . كما يقوم موظفو القسم الثمانية بدراسات تستهدف وضع المنهجية الضرورية للتقييم التقني ، وجعل التقييم جزءًا لا يتجزأ من التخطيط والتصميم الفني الادارة ، وتحسين اجراءات جمع البيانات وتحليلها ، وتعزيز طاقة الحساب الالكتروني فيها .

وقد ظلت الوكالة الدولية للطاقة الذرية لفترة طويلة من الزمن تأخذ باجراءات التقييم المستخدمة في برنامج الامم المتحدة الانمائي لثلاث ما يقام فيها من اجراءات التعاون التقني التي يمولها برنامج الامم المتحدة الانمائي ، وطبقتها تطبيقًا غير رسمي على مشاريعها أيضًا . ولكن تقرر في ١٩٨٠ استحداث جهاز أفضل تنديماً في هذا الميدان ، فأُنشئت وحدة يضطلع بها شخص واحد في

قسم تنسيق البرامج التابع لادارة المساعدة التقنية والمنشورات . وبدئ في ١٩٧٨ باعداد تقرير جديد عن التنفيذ تكملة للتقرير السنوى عن نشاط المساعدة التقنية ، سيدعم هو الآخر بنظام إعلام ادارى جديد قائم على الحاسب الالىكترونى يحل محل النظام اليدوى البطنى المستعمل الآن . وطبقت في ١٩٨٠ نماذج جديدة لتقييم المشاريع تشدد على الأهداف الواضحة وقياس الأداء ، كما يجرى الاضطلاع ببرامج متعددة الميادين خاصة بالبلدان ، وبعثات استعراض ، ويؤمل استحداث ذاكرة مشاريع لها صفة المؤسسة .

وهناك اهتمام بمزيد من التقييم الرسمى بدأ بالظهور هو الآخر في ميادين أخرى . فعلى سبيل المثال تقرر في ١٩٧٩ تعزيز تصميم وتقييم المنظومة الدولية للمعلومات النووية بواسطة نموذج جديد للمنهجية والمعلومات يركز على الخدمات والمنتجات المحققة ، وبواسطة تقييم تضطلع به لجنته الاستشارية ، كل بضع سنوات للبرنامج ولتطوره في المستقبل . وقد أضيف موظف الى مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والخدمات الادارية في كانون الأول / ديسمبر ١٩٨٠ لتنسيق كل هذه الأنشطة التقييمية .

تقدير موجز : تتمتع الوكالة الدولية للطاقة الذرية في الوقت الحاضر بوضع سليم للتقييم وقد اتخذ عدد من المبادرات في ميادين أساسية مختلفة لاستحداث مناهج وأنظمة جديدة . والمهمة التي تواجه الوكالة الآن هي توسيع الجهود المستمرة ذات الطابع الرسمى للتقييم الداخلي توسيعاً تدريجياً لتشمل جميع الميادين ، وادماجها في عمليات الاشراف الجارية الآن .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - أ

ثالث عشر - منظمة الطيران المدني الدولي

مجموع النفقات : ٦٣ ٨٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة

مجموع الموظفين : ١ ٢٠٠

وحدة التقييم : قسم الدعم والتقييم التقنيين

عدد موظفيها : ١

سنة انشائها : ١٩٧٣

موقعها التنظيمي : مكتب المساعدة التقنية

نهج التقييم : اجراءات التقييم المعمول بها في برنامج الامم المتحدة الانمائي

لم يطرأ على أنشطة التقييم في منظمة الطيران المدني الدولي أي تغيير أساسي فـ في السنوات القليلة الماضية ، فقد بقي التقييم مقصوراً على أنشطة التعاون التقني التي يجري الاضطلاع بها مع برنامج الأمم المتحدة الانمائي . ولكن هناك ، نتيجة للاهتمام الذي أبداه مجلس المنظمة مؤخراً ، فرصة لتوسيع أنشطة التقييم وزيادة التقارير عن نتائج البرنامج .

ومنظمة الطيران المدني الدولي هي أولا منظمة حكومية دولية تضع الأنظمة في ميدان الطيران المدني الدولي . وتقوم بإدارتها جمعية تنعقد على الأقل مرة كل ثلاث سنوات ، ويراقب نشاطها مجلس تنفيذي دائم يجتمع بانتظام على مدى العام ، الى جانب هيئاته الفرعية .

أما بشأن نشاط المساعدة التقنية الذي تضطلع به منظمة الطيران المدني الدولي ، والذي يمول بكامله من مصادر خارجية مثل برنامج الأمم المتحدة الانمائي والصناديق الاستعمانية ، فـ قسم الدعم والتقييم التقنيين التابع لمكتب المساعدة التقنية مسؤول عن التقييم النهائي للتقارير المعدة عن المشاريع ، وأنشطة التدريب ، والاحتياجات من المعدات ، والتخطيط العام والدعم الميداني في مكتب المساعدة التقنية . ولا يكرس الموظفون الاجزاء يسيرا من وقتهم للعمل التقييمي المحدد الذي يجري الاضطلاع به وفقا للمبادئ التقييمية العامة لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي . وقد أجرى عدد من التقييمات لبعض المشاريع والبرامج وعمليات ادارة المشاريع ، لكن التركيز الاكبر هو على تقييم المشاريع بواسطة عملية الاستعراض الثلاثي والعلاقة التنفيذية الوثيقة بموظفي المشروع الميدانيين . ويشعر موظفو الوكالة ان أحد احتياجات المستقبل العامة المهمة سيكون الى توفر عناية اكبر من جانب الحكومات المضيفة بأنشطة تقييم التعاون التقني .

وفي الاجتماع الذي عقده مجلس المنظمة في اذار/مارس ١٩٨٠ ، لاحظ الممثلون خلال مناقشة عامة للتقييم ان نظام " التقييم " في المنظمة مقيد باعداد ميزانية ثلاث سنوات ، وان من شأن القيام بعملية اكملية بين استعراضات الميزانية ان يؤمن تنسيقا أفضل ويحسن اجراءات الميزانية . وكان هناك شعور بأنه في حين نمت أنشطة المساعدة التقنية بسرعة ، لم يؤد المجلس أي دور فـ في تقييمها ، وانه يجب أن يعطى مزيدا من المعلومات ليقيم البرنامج ويحدد ما اذا كان ينفذ تنفيذنا حسنا ، وما اذا كان واجبا تعديل المعايير للمستقبل . وطلب المجلس من الأمين العام افادة

اللجنة المالية بشأن المعايير المستعملة في عملية "تقييم" البرنامج العادي ، ودراسة الوسائل التي يمكن بها احالة المعلومات المتعلقة بأنشطة المساعدة التقنية الى المجلس .

تقرير موجز : لا تبدو منظمة الطيران المدني الدولي بحاجة الى نظام تقييم داخلي موسع ، لأنها في الأصل منظمة تتولى وضع الأنظمة . انما ينبغي لها ، على ضوء تقنيات ومناهج التقييم التي تستحدث في مواضع أخرى داخل منظومة الأمم المتحدة ، والاهتمام الذي أبداه المجلس مؤخرا بالتقييم والافادة المحسنين ، أن تنظر فيما يتيسر من تقنيات التقييم الأبسط والأسهل استعمالا ، لما فيها خصوصا من فائدة لها في تعزيز الميزنة والبرمجة ووضع التقارير اجمالا .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ٥

رابع عشر - الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

مجموع النفقات : ١٠.٢٠٠.٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة (نفقات إدارية)
مجموع الموظفين : ١٢٠
 ٣٩٠.٩٠٠.٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة (مجموع الارتباطات)

وحدة التقييم : وحدة الرصد والتقييم

سنة انشائها : ١٩٧٧ عدد موظفيها : ١

موقعها التنظيمي : إدارة الشؤون الاقتصادية والتخطيط

نهج التقييم : تقييم ثابت يستخدم المؤسسات المحلية والخبراء الاستشاريين المحليين

حقق الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ، رغم كونه مؤسسة حديثة العهد في منظومة الأمم المتحدة ، انطلاقة شاملة ومتأسكة باتجاه وضع نظام تقييم ثابت ودائم لتقييم مشاريعه الانمائية وتحسينها ، مع التشديد خصوصا على استخدام المؤسسات المحلية والوطنية .

وقد بدأ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية عملياته باعتباره وكالة متخصصة في كانون الأول / ديسمبر ١٩٧٧ . وغرضه مساعدة البلدان النامية على زيادة إنتاجها الغذائي ، وتحسين التغذية ، ومحاربة الفقر في الأرياف . وهو يقرض المال من أجل المشاريع ، سواء كانت البلدان هي التي تعدها بنفسها أو كانت تمول بالاشتراك مع مؤسسات مالية وانمائية أخرى . ويجتمع مجلس الإدارة مرة في السنة ، وفي دورات خاصة عندما تدعو الحاجة ، بينما يجتمع المجلس التنفيذي كلما اقتضى ذلك استعراض السياسات التنفيذية والقروض والمنح ، والموافقة عليها . وفي كانون الأول / ديسمبر ١٩٨٠ ، قرر المجلس إعادة تغذية الموارد الأصلية للصندوق وقدرها ١ بليون دولار لتأمين الاستثمار قسي عملياته وزيادة في برنامج الاقراض فيه الى ٥ بليون دولار للفترة ١٩٨١ - ١٩٨٣ .

وفي إدارة الشؤون الاقتصادية والتخطيط التابعة للصندوق وحدة للرصد والتقييم تعمل عن كثب مع إدارة تنظيم المشاريع لتصميم نظام الرصد والتقييم لكل مشروع . وقد وضع الصندوق مبادئ عامة * تركز الى سياساته ومعاييرها في الاقراض * ، وتشدد على أهمية الرصد والتقييم لتحديد أثر المشروع والتعلم من النجاح والاختفاق . ويقتضي أن يكون في كل مشروع من جميع المشاريع عنصر صريح من الرصد والتقييم المستمر ، وتوكل مسؤوليته الى أفرقة الرصد والتقييم المستمر في المؤسسات المحلية والوطنية أينما أمكن ذلك . وقد قصد بهذا النظام أن يكون بسيطا ومرنا يركز على الأهداف الأساسية للمشاريع وينطوي على الاستعراض المستمر للتغذية المرتدة واثناء التنفيذ . أما التقييم اللاحق للتنفيذ فتقوم به عادة وكالات مستقلة تقع مراكزها في البلدان المضيفة ، لتقييم النتائج الاجمالية بعد انجاز المشاريع ، معتمدة على اعمال الرصد والتقييم المستمر ، تضيف اليها ، في الغالب ، دراسات خاصة . ويستعمل الصندوق كذلك خبرة المؤسسات التي يتعاون معها - وخصوصا منظمة الاغذية والزراعة والبنك الدولي ومصارف التنمية الريفية - لاعداد المشاريع وتقييمها وللإشراف

* انظر مثبت المراجع

على التنفيذ والانفاق ، كما تضطلع هذه المؤسسات مشتركة بأعمال الرصد والتقييم في أنشطة الصندوق التي تشترك في تمويلها .

وخبرة الصندوق الدولي للتنمية الريفية محدودة حتى الآن ، لكنه يدرك أن الاطار النظرى المتيسر والمعايير المستخدمة في تقييم أثر الجهود الرامية الى تقليص الفقر في الأرياف هي على جانب كبير من القصور . وان رصد وتقييم المشاريع أثناء تنفيذها هما من أهم الوسائل لتحقيق فهم أعمق لكيفية وضع برامج أفضل في المستقبل . ولهذه الغاية قام الصندوق بين كانون الثاني /يناير ١٩٧٩ وكانون الأول /ديسمبر ١٩٨٠ بتسيير ٢٣ بعثة رصد لمساعدة حكومات البلدان النامية على تصميم أنظمة مناسبة لرصد وتقييم المشاريع التي يمولها الصندوق .

تقدير موجز : قام الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ، بوضع اطار شامل لرصد وتقييم مشاريعه الانمائية ، مستفيدا من انطلاقة الحديثة وتركيزه على المشاريع الانمائية ، واشترآكه مع منظمة الاغذية الزراعية والمصرف الدولي ومؤسسات مالية أخرى . وبالرغم من أن نظام التقييم هذا يجب أن يتطور مستندا الى الخبرة ، والصندوق يعترف بذلك ، ويبدو ان هذا النظام هو انطلاقة قوية نحو التحديد والتحسين التدريجي لنتائج وأثر عمله وعمل الدول المضيفة ، وهو يعطيها دورا هاما في الرصد والتقييم .

خامس عشر - منظمة العمل الدولية

- مجموع النفقات : ١٥٤٧٠٠٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة
مجموع الموظفين : ٢ ٦٨٤
وحدة التقييم : وحدة التقييم
سنة انشائها : ١٩٧٧
موقعها التنظيمي : مكتب البرمجة والادارة
نهج التقييم : تقييم ذاتي تكمله تقييمات انتقائية معمقة
عدد موظفيها : ٣

كانت منظمة العمل الدولية منصرفة الى اقامة نظام داخلي للتصميم والتقييم يتحول الآن من مراحل التصميم والتجريب والتدريب الى التنفيذ .

أهداف منظمة العمل الدولية هي التقدم بقضية العدالة الاجتماعية ، وتحسين ظروف العمل ومستويات المعيشة ، وتشجيع الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي ، بوسائل أولها وضع المعايير، والمنشورات والأنشطة الاعلامية ، وبرامج التعاون التقني . وللمنظمة هيكل مثلث الأطراف يشترك فيه أرباب العمل والمستخدمون والحكومات . وينعقد مؤتمر العمل الدولي مرة كل سنة ، كما تجتمع الهيئة الادارية ثلاث مرات في السنة .

تتضمن أنشطة الاستعراض والتقييم في منظمة العمل الدولية استعراضات معمقة للبرامج ، واستعراضات للأنشطة الاقليمية ، وبعثات تقييمية ثلاثية الى البلدان ، مع نزعة عامة الى التقييم على مستوى البرامج . وقد تبين فقدان التقييم الداخلي ، المنتظم والشامل ، للأنشطة كل على حدة ، فبدئ بوضع مثل هذا النهج في ١٩٧٧ . ويتضمن هذا النهج تحديدا دقيقا للأهداف ، ومعايير النجاح ، ومؤشرات المشروع في مرحلة التصميم ؛ وامكان التطبيق ليس فقط على مشاريع التعاون التقني بل على الأنشطة الأخرى كالبحت او الادارة الداخلية ؛ والتقييم الذاتي يقوم به منفذو البرامج لاتاحة تغطية واسعة وتسهيل التغذية المرتدة .

وقد أنشئت في ١٩٧٧ في مكتب البرمجة والادارة وحدة تقييم مركزية صغيرة لتكون وحدة خدمة لهذا النظام ، وتوسعت في ١٩٨٠ من موظف واحد الى ثلاثة موظفين من الفئة الفنية . وكان تركيزها في البدء على وضع الاجراءات الأساسية للتصميم والتقييم ، التي نشرت في ١٩٧٩ * وعلى تحسين تصميم المشاريع بواسطة التشاور مع الموظفين . وابتداءً من ١٩٧٩ ، طبق النموذج الجديد للتصميم - تجريبيا اول الامر ثم انتظم - على عدد من المشاريع الكبيرة للتعاون التقني والبحث ، واستعمل للمساعدة في اعداد مقترحات البرامج والميزانية لفتري ١٩٨٠ - ١٩٨١ و ١٩٨٢ - ١٩٨٣ . وفي ١٩٨٠ ، عقدت حلقات تدريبية لحوالي ٢٨٠ من موظفي منظمة العمل الدولية وغيرهم (منهم

* انظر ثبت المراجع

٦٨ موظفا من البلدان ومن ممثلي الوكالات المتبرعة) في جنيف وفي المناطق ، واستمرت المشاورات المتعلقة بالتصميم ، واستحدثت اجراءات تمهيدية للتغذية المرتدة بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالتقييم .

وستستمر تغطية النظام بالتوسع في ١٩٨١ . واعمال التقييم وجمع المعلومات المحصلة ونشر الاستنتاجات ، لا بد أن تؤدي في نهاية المطاف ، الى التقييم الروتيني لعدد كبير من مشاريع منظمة العمل الدولية ، وتسهيل عمليات نقل المعرفة وتحديد العوائق الرئيسية في مختلف أنواع المشاريع والمناطق الجغرافية ، وأن يكون ذلك قاعدة لأعمال تقييم أوسع للبرامج . وقد أعد تقرير أولي عن أنشطة التعاون التقني في تشرين الثاني /نوفمبر ١٩٨٠* ، ويمكن في آخر الأمر استعمال المعلومات الموجزة عن أنماط النتائج التي يخلص اليها التقييم في تقرير الأداء السنوي وفي أنشطة استعراضية أخرى . وبينما قد تبدو بعض الأنشطة ، كوضع المعايير او عقد الحلقات الدراسية صعبة التقييم رسميا ، يؤمل أن يكون بوسع نظام التقييم أن يحسن هذه الأنشطة أيضا . ومنظمة العمل الدولية تريد من نظام التقييم فيها أن يكون أداة ادارية مفيدة ومعقولة ، لا عملية معقدة تجري لصالحها هي .

تقدير موجز : أعدت منظمة العمل الدولية بعناية الأساس لنظام التقييم الداخلي فيها ، مع التشديد على تطوير الاجراءات وتحسين تصميم المشاريع ، والتدريب الرسمي وغير الرسمي للموظفين على تطبيق النظام الجديد . ويبدو أنها كانت حتى الآن ناجحة في جهود التطوير هذه ، وهي تواجه الآن التحدي الحاسم المتمثل في التنفيذ التدريجي لنظام التقييم من أجل تحديد النتائج وتحسين برامج المستقبل .

* انظر ثبت المراجع

سادس عشر - المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية

<u>مجموع النفقات</u> :	١٠ ٨٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة
<u>وحدة التقييم</u> :	لا يوجد
<u>سنة انشائها</u> :	لا ينطبق
<u>موقعها التنظيمي</u> :	شعبة التعاون التقني
<u>نهج التقييم</u> :	اجراءات التقييم المتبعة في برنامج الأمم المتحدة الانمائي
<u>مجموع الموظفين</u> :	٢٦٥
<u>عدد موظفيها</u> :	لا ينطبق

ليس في المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية نظام تقييم داخلي ، وهكذا كانت حالها في ١٩٧٧ . ويقتصر نشاط التقييم على الجهود المبذولة لتنفيذ بعض مشاريع التعاون التقني التي تضطلع بها المنظمة باعتبارها الوكالة التنفيذية لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي . لكن الهيئات الحكومية الدولية التابعة للمنظمة تعنى عناية كبيرة ومتواصلة بتنمية عملها والاضطلاع به واستعراضه .

ويوجه برنامج عمل المنظمة ، الذي يعد لفترة سنتين ، وميزانيتها وبرنامج عملها الطويل الأجل ، نحو تطوير المعايير الدولية الخاصة بالمسائل التقنية وما يتصل بها من وسائل تمس الشحن الدولي بالبواخر وتقديم المساعدة للعمل بهذه المعايير . وتتألف أدايتها التنظيمية العاملة على تحقيق هذا الغرض من الجمعية ، التي تعقد مرة كل عامين ، ومن المجلس الذي يجتمع مرتين في العام ، فضلا عن أربع لجان رئيسية وشبكة واسعة من اللجان الفرعية . وتتألف هذه اللجان والهيئات من ممثلي الحكومات الاعضاء ، وتنفذ برامج العمل التي يدرسها ويعتمدها وفق الأصول مجلس المنظمة او جمعيتها وهكذا فان تتابع الاجتماعات غير المنقطع يؤمن استعراضا مستمرا وواسعا لبرنامج العمل ، رغم عدم وجود وحدة منشأة لوظيفة التقييم بالذات . وقد لاحظ المسؤولون في المنظمة كذلك ان كلا من وحدات الأمانة تساهم في عملية الاستعراض والابلاغ فيما يتعلق بعمل اللجان التي تقوم الوحدة على خدمتها .

أما بالنسبة الى الأنشطة التنفيذية التي تجرى عبر برنامج التعاون التقني الذي تضطلع به المنظمة فتستعمل اجراءات التقييم المعتمدة في برنامج الأمم المتحدة الانمائي ، وعلاوة على ذلك ، تقوم لجنة معنية بالتعاون التقني ، ومؤلفة من ممثلين للحكومات الاعضاء ، باستعراض البرنامج في اجتماعات تعقد بمعدل اجتماعين في السنة . وقد أجريت في الماضي بضعة تقييمات مشتركة للمشاريع لكن المسؤولين في المنظمة يعتقدون عموما ان كلفة التقييمات الخاصة اكبر من أن تتيح القيام بها بصورة مستقلة . فبدلا من ذلك ، يركز على رصد المشاريع بصورة مستمرة . ويأمل المسؤولون أن يولي اهتمام اكبر في المستقبل للاستعراضات الثلاثية التي تجرى في برنامج الامم المتحدة الانمائي بحيث يعتبر هذا العمل أدنى الى الوظيفة التقييمية .

وقد صرح الأمين العام في تعليقه على أول تقرير تقييمي صدر عن وحدة التفتيش المشتركة في أواخر ١٩٧٧ ، بأن المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية ، بسبب صغر حجمها ، تبدو بحاجة الى نظام للتقييم معقد يتخطى متطلبات التعاون التقني الذي يضطلع بها برنامج الأمم المتحدة الانمائي . وأشار أيضا الى أن بوسع المنظمة وغيرها من المنظمات الصغيرة ، دون شك ، أن تدخل على تقنياتها بعض ما يظهر من التحسينات في المؤسسات الأخرى من منظومة الأمم المتحدة ، وأن بوسع المنظمة أن تطالب ، كلما دعت الحاجة ، مشورة وحدة التفتيش المشتركة بشأن اقامة نظام تقييمي بسيط وفعال واقتصادي . وقد رأى المسؤولون في المنظمة أن احتياجات منظماتهم من الاستعراض والتقييم تلبى بصورة كافية ، لكنهم أظهروا اهتماما متواصلا بما حدث لدى المؤسسات الأخرى في منظومة الامم المتحدة من تطورات في مجال التقييم .

تقدير موجز : تبدو المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية في الوقت الحاضر بغير حاجة الى نظام تقييم داخلي معقد ، وأحد أسباب ذلك المشاركة الواسعة للهيئات الحكومية الدولية في برنامج عملها . لكن عدم وجود وحدة للخدمات الادارية في المنظمة ، وكون المراجع الداخلي للحسابات يتولى الادارة المالية وليس المسائل المرتبطة بالبرنامج ، يوجب ان على المنظمة الدراسة المستمرة لما يتعلق بالتقييم من أفكار ومناهج وتقنيات تستحدثها المؤسسات الأخرى في منظومة الامم المتحدة ، الصغيرة منها والكبيرة ، بغية ايجاد وتكييف ما يمكن تطبيقه منها ببساطة وفعالية لتحسين عمليات البرمجة والتقييم وتقديم التقارير اجمالا .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ٥

سابع عشر - الاتحاد الدولي للمواصلات السلوكية واللاسلكية

- مجموع النفقات : ٧٠ من دولارات الولايات المتحدة
مجموع الموظفين : ٨٨٦
وحدة التقييم : لا يوجد
سنة انشائها : لا ينطبق
موقعها التنظيمي : ادارة التعاون التقني
نهج التقييم : اجراءات التقييم المتبعة في برنامج الامم المتحدة الانمائي

ليس في الاتحاد الدولي للمواصلات السلوكية واللاسلكية نظام للتقييم الداخلي ، فيما عدا الجهود التي تبذل في ميدان التعاون التقني مع برنامج الأمم المتحدة الانمائي . ولا تنطوي الخطط التنظيمية المعدة لسنوات عديدة قادمة على اقامة نظام من هذا النوع .

وليس في الاتحاد الدولي للمواصلات السلوكية واللاسلكية ، كما في معظم المنظمات الدولية الاخرى ، هيكل برنامجي او ميزانية برنامجية ، وهذا يحول دون وجود نظام تقييمي شامل . بل أن هيئاته الدائمة الأربع ، وهي الامانة العامة والمجلس الدولي لتسجيل الترددات اللاسلكية واللجنة الاستشارية الدولية للمواصلات البرقية والهاتفية ، واللجنة الاستشارية الدولية للمواصلات اللاسلكية ، تتقاسم الخدمات ومرافق العمل وتنسق أعمالها على الصعيد الرسمي بواسطة لجنة التنسيق كما هي منشأة في الاتفاقية الدولية للاتصالات السلوكية واللاسلكية . ويقوم بالارشاد مؤتمر المفوضين الذي يعقد مرة كل خمس سنوات (سيعقد المؤتمر القادم في ١٩٨٢) ، والمؤتمرات الادارية ، والمجلس الاداري ، والجلسات العامة التي تعقدها اللجنة الاستشارية الدولية للمواصلات البرقية والهاتفية واللجنة الاستشارية الدولية للمواصلات اللاسلكية .

وتحدد مؤتمرات المفوضين الاهداف العامة لعمل الاتحاد الدولي للمواصلات السلوكية واللاسلكية ، التي يشرف عليها المجلس الاداري ، تدعّمه في ذلك الهيئات الدائمة الأربع . والمجلس في جلساته يتلقى ويناقش التقرير السنوي للأمين العام ، ويدرس البيانات المالية والميزانيات ، ويستعرض قضايا الموظفين والادارة . وليس للاتحاد ، علاوة على مراجعي الحسابات الخارجيين ، الا موظف واحد منصرف الى محاولة وضع تحليل تكاليف للميزانيات والحسابات الختامية ، مستندا الى أنظمة حساب التكاليف في المنظمات الأخرى ، والى طلب مؤتمر المفوضين القاضي بأن يعد ، عند الاقتضاء ، تحليل للتكاليف والفوائد يعرض على المجلس الاداري . وهناك أيضا ، في الوقت الحاضر ، فرقة عاملة تحقق في امكان تحسين الترتيب العام للميزانية ومحتواها قبل مؤتمر المفوضين الذي يعقد في ١٩٨٢ . وقد أعرب موظفو الاتحاد عن شكهم في أن تتيح السياسة المتمثلة بفرض القيود الشديدة على الميزانية احداث زيادة في الموظفين تؤدي الى توسيع هام لعمليات الميزانية هذه أو لأية عمليات برمجة أخرى ادارية أو تحليلية .

ونشاط التقييم في الاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية محصور بإدارة التعاون التقني ، وهو يعتمد كثيرا على ما يضطلع به برنامج الأمم المتحدة الانمائي من اجراءات البرمجة والتقييم ومن أعمال القيادة . ويشعر المسؤولون في الاتحاد بأن جوهر عملهم في تقييم المشاريع يقترب كثيرا من التشديد ، في التقييم ، على عملية التعلم لتحديد النتائج ، لكن هناك شعورا بأن تقييم الاثر أمر بالغ التعقيد بالنسبة الى موارد الاتحاد . والتشديد الأساسي هو على الاستعراضات والبعثات الثلاثية التي يضطلع بها برنامج الامم المتحدة الانمائي . وليس فني الاتحاد الآن سوى ستة موظفين ماليين وحوالي ٤ موظفا تقنيا من الفئة الفنية يتدبرون أمر ما يقرب من ٢٠٠ من مشاريع التعاون التقني لا ينفك تعقيدها يزداد . ويبدى المجلس الاداري اهتماما كبيرا بتحليل الدقيق لأنشطة التعاون التقني ، وقد قرر في ١٩٧٩ انشاء فريق عامل خاص لاعادة تقييم كل ما لجهود الاتحاد من أوجه .

تقدير موجز : بيد والاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية في الوقت الحاضر بغير حاجة الى نظام تفصيلي للتقييم ، خصوصا بسبب هيكله التنظيمي المعقد . ولكن ينبغي له ، ان يستعرض ما يأخذ به حاليا من الاجراءات الأساسية فيما يتعلق بالميزانية والتعاون الفني ، وان يضع تحليلات لـ "التكاليف والفوائد" ، أن يأخذ في اعتباره مختلف تقنيات الرصد والبرمجة والتقييم التي تستحدثها المؤسسات الاخرى في منظومة الامم المتحدة ، ويمكن استعمالها لتحسين عمليات الميزانية والتقييم وتقديم التقارير .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ -٥

ثامن عشر - منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)

مجموع النفقات : ٢٢٤٩٠٠٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٣٣٦٥

وحدة التقييم : وحدة التقييم المركزية

سنة انشائها : ١٩٧٨ عدد موظفيها : ٢

موقعها التنظيمي : مكتب الدراسات والبرمجة

نهج التقييم : ادماج التقييم في عمليات التخطيط والبرمجة والميزنة ؛ والتقييم الذاتي اللامركزي .

في عام ١٩٧٨ ، وضع المجلس التنفيذي لليونسكو مبادئ توجيهية لنظام التقييم الداخلي (*) لكي يدمج في عمليات التخطيط والبرمجة والميزنة ، ويطبق تدريجياً وبطريقة منتظمة ، ويكون لامركزياً وقائماً على التقييم الذاتي . وأنشئت وحدة مركزية للتقييم لتنظيم التقييمات الأولية في القطاعات البرنامجية وجعلها منتظمة ؛ وتقديم التشجيع والدعم وتوفير التدريب والتنسيق ؛ ووضع قواعد ومعايير وأساليب للتقييم ؛ ومتابعة استخدام نتائج التقييم .

واتخذت خطوات أولية هامة . ويوجد نظام جديد لرصد الأداء* ، يركز على الموارد المالية للأعمال البرنامجية ونواتجها ونتائجها ، ويعتبر جزءاً لا يتجزأ من برنامج وميزانية الفترة (١٩٨١ - ١٩٨٣) (*) . وصدر معجم تقييمي (*) . ووسع المضمون التقييمي للتقرير المتعلق بالآثار ونواحي القصور الرئيسية ، الذي يصدر مرة كل سنتين ، وبدأ العمل لتحسين النوعية التقييمية لسائر عمليات اليونسكو الموجودة المتعلقة بتقديم التقارير .

ومع ذلك ، فإنه كما لوحظ في تقرير عن حالة التقييم قدم الى المؤتمر العام لسنة ١٩٨٠ (*) ، فإنه لا يزال هناك الكثير الذي يجب تحقيقه . وسيكون استخدام التقييم لتوضيح البيانات المتعلقة بالأهداف والمواضيع والنتائج المنتظرة خطوة أساسية في اعداد الخطة القادمة المتوسطة الأجل ووثيقتي البرنامج والميزانية في المستقبل . ولم تصدر بعد أية مبادئ توجيهية داخلية للتصميم والتقييم وهناك حاجة الى مؤشرات وتقنيات تشخيص لانشاء نظام تقييمي ضمني . ومن المقرر أن يبدأ في (١٩٨١) العمل بنظام لرصد الأداء* على نطاق واسع مع تدريب واسع اثناء الخدمة . ولم يبدأ بعد في تنفيذ ما هو مزمع من اشراك الدول الأعضاء* والمجلس التنفيذي وخبراء* خارجيين ومنظمات في الأنشطة التقييمية لليونسكو .

وتوجد أيضاً بعض المشاكل التنفيذية الرئيسية ، فان التنوع الكبير في أعمال التقييم والتقدير في مختلف القطاعات البرنامجية لليونسكو يجعل حتى أعمال الحصر صعبة ، ولا يوجد اتفاق حتى

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - كاف .

* انظر ثبت المراجع

الآن حول الأنشطة التي يمكن اعتبارها في الواقع " تقييمات " ، والموارد التقييمية مبعثرة : فلكل قطاع وحدة للتنسيق والتقييم ، ولكن هذه الوحدات مثقلة بمهام أخرى ، ويعمل عدد آخر من الاخصائيين في التقييم في ميادين برنامجية خاصة . ولا تزال هناك حاجة الى قدر كبير من العمل لربط عمليات تقديم التقارير الموجودة بالتقييم ، لايجاد نظام للبرمجة وتقديم التقارير والمعلومات اللازمة للادارة يكون أكثر سلاسة وفعالية . وسيترتب على الخطط القادمة ، وهي تشير تعقيدات تنفيذية ، أن تتعرض وحدة التقييم المركزية ، وهي صغيرة جدا ، لضغط شديد من أجل " تنظيم وتثبيت " العمل التقييمي ، خصوصا وأن اليونسكو تقوم حاليا بجعل عملياتها لامركزية بحيث يزداد الطابع الاقليمي لهيكلها .

تقدير موجز : يبدو أن اليونسكو تتحرك نحو اقامة نظام داخلي للتقييم شامل . وقد وضع أساس مفاهيمي متين له ، وتقرر تسلسل منطقي للخطوات التالية بتأييد قوى من المؤتمر العام والمجلس التنفيذي . بيد أن السنوات القليلة القادمة ستكون ذات أهمية حيوية اذا كان للنظام أن يؤسس وأن ينفذ على نحو سليم وأن يعمل كأداة ادارية فعالة وكعملية لتعزيز العمليات التي تقوم بها اليونسكو . ومن أجل تحقيق امكانات هذا النظام فان من الضروري تعزيز وحدة التقييم المركزية حتى تتمكن من اداء وظائفها المتعلقة بتقديم الدعم وتوفير التدريب والتنسيق وأن تشمل سلطاتها البرامج الصولة من الميزانية العادية والممولة من المصادر الخارجة عن الميزانية ، وأن تنهي روابط قوية بينها وبين القطاعات البرنامجية والمناطق اللامركزية وأن يهبط نظام المعلومات الادارية ويدمج في الجهد التقييمي ليصبح جزءا منه .

تاسع عشر - الاتحاد البريدي العالمي

مجموع النفقات : ١٤٣٠٠٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ١٦٨

وحدة التقييم : لا يوجد

سنة انشائها : لا ينطبق عدد موظفيها : لا ينطبق

موقعها التنظيمي : شعبة التعاون التقني

نهج التقييم : أخذت اجراءات تقييم التعاون التقني عن برنامج الامم المتحدة الانمائي وتم تكييفها

تقتصر الأنشطة التقييمية للاتحاد البريدي العالمي على العمل المتعلق بالتعاون التقني ، كما كان الحال في عام ١٩٧٧ . وأى توسع في التقييم يبدو مرتبطا باجرا^١ تغيير في ترتيباته المتعلقة بالبرمجة والميزنة .

ويتكون الاتحاد البريدي العالمي من أربعة عناصر رئيسية . ويجتمع المؤتمر البريدي العالمي في العادة مرة كل خمس سنوات ، ويجتمع كل من المجلس التنفيذي والمجلس الاستشاري للدراسات البريدية سنويا . ويعمل المكتب الدولي كأمانة دائمة تقدم المعلومات والخدمات الى الادارات البريدية ، وتقوم بتنفيذ أنشطة التعاون التقني .

وتحد من امكانيات وضع نظام للتقييم الداخلي في الاتحاد البريدي العالمي طبيعة برامج عمله التي يضعها المؤتمر في دوراته الخمسية . وتهدو " برامج العمل " في الواقع أشهره بقوائم دراسات عن مواضيع مختلفة مأخوذة من قوائم أطول كثيرا ، ينفذها المجلسان خلال فترة الخمس سنوات . وفي عام ١٩٧٦ ، اقترح على المجلس التنفيذي نظام للبرمجة يتسم بقدر أكبر من التراط ، وتقرر اقتراحه على مؤتمر عام ١٩٧٩ لدراسته ثم تقديم تقرير بشأنه الى مؤتمر عام ١٩٨٤ لاتخاذ قرارا بصدد . ويوشك المجلس التنفيذي أن يقوم بهذه الدراسة . وفي نفس الوقت ، يتحرك أيضا الاتحاد البريدي العالمي نحو نظام للتمويل الذاتي يقوم على أساس اشتراكات تدفعها الدول الأعضاء مقدما ، الا أنه قد أبقى بصفة مؤقتة على ميزانيته ذات الطابع الوظيفي . وعمليات التحليل الاداري في الاتحاد البريدي العالمي في الوقت الحاضر متواضعة وهي تركز على تحسين كفاءة خدمات الدعم .

وينحصر العمل التقييمي للاتحاد البريدي العالمي في ميدان التعاون التقني ، وتستخدم فيه أساليب حددها مجلسه التنفيذي خلال الفترة (١٩٧١ - ١٩٧٣) ، وهي تتبع بصفة عامة سياسات واجراءات برنامج الامم المتحدة الانمائي . وعلى الرغم من أن المسؤولين كانوا يشعرون أن النظم الادارية في برنامج الامم المتحدة الانمائي معوقة الى حد ما ، فان الاتحاد البريدي العالمي يطبق تركيز برنامج الامم المتحدة الانمائي على متابعة المشاريع ، لضمان نتائج المشاريع الخاصة به والمشاريع التي يمولها برنامج الامم المتحدة الانمائي ، وهو يعد تقارير يقيم فيها نتائج تعاونه التقني على أساس منتظم ، كما استحدثت عملية ايفاد فرق بعثات تنفيذية بهدف ، في جملة أمور ، استعراض كفاءة البرامج البريدية الاقليمية .

وقد لاحظ الأمين العام فيما قدمه الى المجلس التنفيذي في عام ١٩٨٠ من تعليقات على التقييم ان أى توسع في نظام التقييم الداخلي خارج نطاق التعاون التقني يتطلب أولاً اجراء دراسة دقيقة من ناحية التكاليف والفوائد ، مع مراعاة طبيعة أنشطة الاتحاد البريدي العالمي والموارد المتوفرة . وحينئذ يجب أن يجرى التنفيذ بطريقة انتقائية وعلى أساس تجريبي .

تقدير موجز : لا يهدو أن الاتحاد البريدي العالمي يحتاج في الوقت الحاضر الى نظام للتقييم الداخلي . ومع ذلك ، فإنه يهدو أن برنامج الدراسات الشامل للاتحاد البريدي العالمي يمكن أن يأخذ منهج للبرمجة يكون أكثر تنظيماً ، ولكن غير موسع ، يركز على التخطيط المنسق لهـذـه الدراسات وتقييم التكاليف والفوائد النسبية لها ، وتحليل لتنفيذها ونتائجها يكون أكثر تنظيماً أيضاً . وفي مثل هذا النظام ، يمكن أن يقوم التقييم بدور مفيد . وينبغي للاتحاد البريدي العالمي أن يهـدـث تقنيات التخطيط والبرمجة والتقييم وتقديم التقارير التي استحدثتها المؤسسات الأخرى في منظومة الامم المتحدة للأخذ منها بعد تطويرها .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ٥ .

عشرين - برنامج الأغذية العالمي

مجموع النفقات : ٥٣٣ ٥٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة
وحدة التقييم : دائرة التقييم
سنة انشائها : ١٩٦٣
موقعها التنظيمي : مكتب المدير التنفيذي
نهج التقييم : تقييمات مؤقتة أساسا و " متعمقة " تضطلع بها بعثات مشتركة

ان لبرنامج الأغذية العالمي وحدة من أقدم وحدات التقييم في منظومة الامم المتحدة ، وهي أيضا وحدة كبيرة نسبيا ، بيد أن هذه الوحدة المركزية تضطلع بعدد كبير من المسؤوليات الادارية في برنامج الأغذية العالمي مما يعرقل الجهود الرامية الى التحرك في اتجاهات جديدة .

ويسعى برنامج الأغذية العالمي الى تنشيط التنمية الاجتماعية والاقتصادية عن طريق تقديم معونات في شكل أغذية ، ويساعد أيضا في تلبية الاحتياجات الغذائية الطارئة التي تنجم عن الكوارث ، وتشارك في رعايته منظمة الامم المتحدة للأغذية والزراعة والأمم المتحدة ، وتشرف عليه اللجنة المعنية بسياسات وبرامج المعونة الغذائية ، التي تجتمع مرتين في السنة .

وقد ضمن برنامج الأغذية العالمي منذ انشائه في عام ١٩٦٣ دائرة للتقييم ، ويهدو أنها وحدة مركزية مستقرة ومقبولة ومدعمة . وتوجد هذه الدائرة في مكتب المدير التنفيذي وتضم ١٠ موظفين من الفئة الفنية ، وهي تستعين بالاضافة الى ذلك بخدمات الخبراء الاستشاريين . ويتكون معظم العمل (حوالي ٣٠٠ تقرير حتى الآن) من تقييمات مؤقتة أو متوسطة الأجل للمشاريع المعقدة والأكثر أو المشاريع التي من نوع جديد . ووفقا للنهج الأساسي للتقييم الذي يأخذ به برنامج الأغذية العالمي (*) ، تضطلع بهذه التقييمات في العادة بعثات مشتركة ، يختار أعضاؤها من دائرة التقييم ومقر برنامج الأغذية العالمي والمؤسسات الأخرى لمنظومة الامم المتحدة ، وهي تعمل في تعاون وثيق مع الموظفين الميدانيين لبرنامج الأغذية العالمي والسلطات الحكومية . واجراءات تقديم التقارير كثيرة ان يقدم الى اللجنة المعنية بسياسات وبرامج المعونة الغذائية ملخص لكل تقرير تقييمي مؤقت . وبالإضافة الى ذلك ، فقد أعدت الدائرة حوالي ٣٥ تقريراً ختامياً عن مشاريع أعدت مسوداتها للموظفون الميدانيون ، وانجزت ، بالإضافة الى ذلك ، بعض التقييمات القطاعية .

وفي عام ١٩٧٨ ، دعت اللجنة المعنية بسياسات وبرامج المعونة الغذائية الى تعزيز التغذية المرتدة بنتائج التقييم من أجل تحسين وضع المشاريع وتنفيذها * ، بما في ذلك تجديد المبادئ

* انظر ثبت المراجع .

التوجيهية التنفيذية * والى أن يقدم اليها كل خمس سنوات موجز عام بالدروس المستفادة . وهناك تطور حديث آخر هو الاضطلاع بتقييمات " متعمقة " لدراسة الآثار الاقتصادية والاجتماعية والغذائية للمشاريع الرئيسية لبرنامج الأغذية العالمي بشكل أدق . ويجرى حاليا اعداد ست دراسات يستعان فيها بالخبراء الاستشاريين أكثر من ذي قبل .

ويبدو أن احراز مزيد من التقدم في ميدان التقييم يستلزم تعزيز سائر الوظائف الادارية في برنامج الأغذية العالمي . وفي الوقت الحاضر ، تبدو الأنشطة الأساسية المتعلقة بالتخطيط والبرمجة والاستعراض مبعثرة على نحو غير مستقر بين مكتب المدير التنفيذي وشعبة ادارة المشاريع وشعبة ادارة الموارد . وعلى الرغم من أن حجم دائرة التقييم كبير نسبيا ، فإن عبء العمل الملقى على عاتقها ثقيل لأنها تضطلع بحصة كبيرة من أعمال البرنامج المتعلقة بالسياسة والتخطيط وتقديم التقارير عن المشاريع وجمع البيانات والرصد الميداني عن طريق التقييمات والتقارير الختامية والبعثات الميدانية الكثيرة التي تقوم بها ، وبالإضافة اليها . وتدرك الأمانة وكذلك اللجنة المعنية بسياسات وبرامج المعونة الغذائية الحاجة الى جعل العمليات الادارية لبرنامج الأغذية العالمي منهجية ، مثلما يحدث في الجهود المهدولة حاليا لوضع نظام جديد للمعلومات الادارية يستخدم فيه الحاسب الالكتروني . وكان هناك أيضا قدر من النقاش حول ما اذا كان يمكن لبرنامج الأغذية العالمي أن يتحرك في النهاية نحو جعل التقييم الذاتي " المتأصل " بالنسبة لعملياته الميدانية المنتشرة على نطاق واسع أو ما اذا كان نظام التقييم المركزي الحالي أفضل .

تقدير موجز : ان دائرة التقييم في برنامج الأغذية العالمي دائرة ذات خبرة كبيرة الا انها قد اضطرت في السنوات الأخيرة الى نشر وظائفها الأساسية المتعلقة بالتقييم والتغذية المرتدة على أعمال المشاريع الأعد بحيث أصبحت أضعف فأضعف لأنها تضطلع أيضا بحجز كبير من عبء العمل المتصل بالعملية الادارية الأساسية لعمليات برنامج الأغذية العالمي المنتشرة على نطاق عالمي . ولو أمكن جعل تخطيط مشاريع برنامج الأغذية العالمي ووضعها ورصدها وتقديم التقارير عنها والعمليات المتصلة بالمعلومات الادارية أكثر منهجية ، فإنه يبدو أن دائرة التقييم ستتمكن بدورها من التركيز بصورة أكمل على ضمان اجراء التقييم وأعمال التغذية المرتدة على نحو منظم وفعال .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ل .

* انظر شتت المراجع

واحدًا وعشرين - منظمة الصحة العالمية

مجموع النفقات : ١٠٠ . ٠٠٠ ٣٧٥ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٣٧٦ ٥
وحدة التقييم : تطوير تقييم البرامج الصحية
سنة انشائها : ١٩٧٦
موقعها التنظيمي : تحت لجنة البرنامج في المقر
نهج التقييم : التقييم المتأصل حسب البلدان وداخل منظمة الصحة العالمية

تتقدم منظمة الصحة العالمية بشكل مطرد بجهودها الشاملة الرامية الى المساعدة على تحسين البرامج الصحية والعمليات التقييمية الوطنية وكذلك الى زيادة تطوير العمليات الموازية التي تضطلع بها منظمة الصحة العالمية .

وهدفت منظمة الصحة العالمية هو أن تبلغ جميع الشعوب أعلى مستوى صحي ممكن . وقد نقح هذا الهدف مؤخراً لكي يعني بلوغ جميع الشعوب بحلول عام ٢٠٠٠ مستوى صحياً يسمح لها بأن تعيش حياة منتجة من الناحيتين الاجتماعية والاقتصادية ، وهذا ما هو معروف عموماً بالصحة للجميع بحلول عام ٢٠٠٠ * . وتجتمع جمعية الصحة العالمية سنوياً لكي تقرر سياسة منظمة الصحة العالمية ، ويجتمع المجلس التنفيذي مرة كل سنتين . ولكل من المناطق الست لجنة اقليمية للممثلين الحكوميين ، تجتمع سنوياً ، ومكتب اقليمي ومنسقين برنامجين لمنظمة الصحة العالمية يعملون في الدول الأعضاء .

ومن أجل تيسير توفير الصحة للجميع بحلول عام ٢٠٠٠ تقوم منظمة الصحة العالمية حالياً بتأييد وضع استراتيجيات وطنية واقليمية وعالمية تتضمن الرصد والتقييم بوصفهما عنصراً يشكل جزءاً لا يتجزأ منها (*) . وتسعى منظمة الصحة العالمية الى دعم كل من الأنشطة التقييمية على صعيد البلدان وأنشطتها التعاونية الخاصة . وينطوي هذا النهج على تقييم متأصل مع التركيز على ادماج عملية التقييم في عملية ادارية أوسع للتنمية الصحية الوطنية وعملية مماثلة لتطوير برنامج منظمة الصحة العالمية .

وخلال السنوات القلائل الماضية عززت منظمة الصحة العالمية هذه العمليات الادارية ، ووضعت مبادئ توجيهية للتقييم بالنسبة للبرامج الوطنية وكذلك بالنسبة لبرامجها الخاصة (*) . وفي الداخل ، تستخدم ملخصات البرامج كأدوات لنقل المعلومات المتعلقة بالتقييم من مختلف المستويات

* انظر ثبت المراجع

التنفيذية واليهما ، وقد عقدت اجتماعات وحلقات دراسة وحلقات عمل اقليمية أو وطنية لتعزيز الجهود المبذولة لتقييم البرامج . ويجرى حاليا اعداد توجيهات موجزة جديدة للتطوير الادارى ، وقد تحسن مضمون تقارير المدير العام عن أعمال منظمة الصحة العالمية (*) . ووضعت قائمة ببعض المؤشرات الصحية التي من شأنها أن تمكن البلدان ومنظمة الصحة العالمية من أن ترصد وأن تقيم على نحو أفضل التقدم المحرز نحو بلوغ الهدف المتمثل في الصحة للجميع* .

وتتكون " وحدة " التقييم في منظمة الصحة العالمية من موظف واحد مسؤول عن تطوير تقييم البرامج ، كجزء من فريق صغير يعنى بالعمليات الادارية من أجل تطوير البرامج ، يقدم تقاريره الى لجنة البرنامج في المقر . وتقع المسؤولية عن التقييم في منظمة الصحة العالمية على عاتق مديري البرامج على جميع المستويات التنفيذية فيما يتعلق بالبرامج التي تقع في نطاق اختصاصهم . وتضطلع اللجان الاقليمية والمجلس التنفيذي وجمعية الصحة العالمية بتقييم البرنامج ككل ، عقب استعراضات تقوم بها لجان مختلفة بالأمانة مؤلفة من ممثلين للادارة التنفيذية .

وان الطابع الشامل واللامركزي والمرن الذي يتسم به نظام منظمة الصحة العالمية يجعل من الصعب اجراء تقييم دقيق للتقدم الجارى . ويقوم الفريق الموجود في المقر برصد التقدم الشامل المحرز في تنفيذ العملية التقييمية - كما حدث في بضعة اجتماعات عقدت مؤخرا لتقييم تجربة هذا النظام* وعن طريق سائر أنشطة المتابعة والدعم . وكما يمكن أن ينتظر فانه توجد ميادين لم تبدأ فيها الجهود الا منذ فترة وجيزة أو تتقدم فيها بهبط أو ثبت أنها صعبة ، بيد أنه يجرى وضع أو تنفيذ أنشطة وطنية كثيرة وأنشطة عديدة لمنظمة الصحة العالمية تشر بالخير في ميادين التخطيط والتقييم والرصد والتصميم والتدريب وتقديم التقارير . ويدرك المسؤولون في منظمة الصحة العالمية العملية الطويلة الأجل التي ينطوى عليها ذلك والتي تشكل تحديا ، ولكنهم يعتقدون أنها أفضل سبيل لهذا الاعتماد الادارى على الذات وتحسين العمليات الصحية على المستوى العالمي .

تقدير موجز : خلال السنوات القلائل الماضية فعلت منظمة الصحة العالمية الكثير لكي تتشغل لنفسها نظاما تقييميا ذا مجلس ادارة قوى وادارة عليا ودعم من الموظفين . وتدرك منظمة الصحة العالمية انه سيلزم اجراء قدر كبير من التطوير والتحسين ، بيد أنه تكمن في الاطار والنهج الحاليين امكانات كبيرة لتحسين تقييم البرامج الصحية الوطنية ، وكذلك العمليات التقييمية لمنظمة الصحة العالمية .

* انظر ثبت المراجع

ثانيا وعشرين - المنظمة العالمية للأرصاد الجوية

مجموع النفقات : ٥٠٠ ٠٠٠ ٣١ من دولارات الولايات المتحدة مجموع الموظفين : ٣٨٨

وحدة التقييم : فرع التقارير والتقييم

سنة انشائها : ١٩٦٨ عدد موظفيها : ٢

موقعها التنظيمي : شعبة تخطيط البرامج والتنسيق ، ادارة التعاون التقني

نهج التقييم : اجراءات التقييم المستخدمة في برنامج الامم المتحدة الانمائي

لم تتغير الأنشطة التقييمية للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية كثيرا منذ عام ١٩٧٧ ، فلا يزال التقييم منحصرا الى حد كبير في مشاريع التعاون التقني . بيد أن للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية أنشطة واسعة متعلقة بالتقييم وتقديم التقارير عن التقدم المحرز أكثر مما لعدد كبير من المؤسسات الصغيرة الأخرى في منظومة الأمم المتحدة .

وتعمل المنظمة العالمية للأرصاد الجوية وفقا لبرنامج وميزانية لفترة أربع سنوات (حاليا ١٩٨٠ - ١٩٨٣) وميزانيات سنوية . ويجتمع المؤتمر العالمي للأرصاد الجوية مرة على الأقل كل أربع سنوات لوضع البرنامج والميزانية لفترة الأربع سنوات التالية ، وتقرير السياسة العامة . وتوجد أيضا ست جمعيات اقليمية للأرصاد الجوية وثمان لجان تقنية . وتقوم اللجنة التنفيذية ، التي تجتمع مرة في السنة على الأقل ، بتحديد الميزانية السنوية والاشراف على تنفيذ البرنامج والهدء في الدراسات ووضع التوصيات من أجل العمل الدولي .

وليس لدى المنظمة موظفون معنيون بالشؤون الادارية أو الاستعراض الداخلي ، على الرغم من أن الحاجة الى وظيفة مراجع داخلي للحسابات قد نوقشت ولا تزال تناقش . بيد أنه توجد عمليات أخرى تتعلق بالتحليل وتقديم التقارير . ويطلب المؤتمر واللجنة التنفيذية في العادة تقارير محددة للغاية تقوم الأمانة بتقديمها . وفي كل عام يرسل استبيان الى الممثلين الدائمين في المنظمة العالمية للأرصاد الجوية - وهم في العادة رؤساء الدوائر الوطنية للأرصاد الجوية - ويطلب منهم أن يقيموا بدقة العمليات التي تقوم بها المنظمة وعمليات الأرصاد الجوية العامة في بلدانهم . وتضم البرامج الكبيرة ، مثل البرنامج العالمي للبحث الجوى أفرقة خبراء حكومية دولية معنية بالرصد وأعمال متابعة خاصة للنتائج المحرزة ، وتجري أيضا مراقبة برنامج الرصد الجوى العالمي بدقة وتحليله وتقديم التقارير عنه سنويا . ويركز التقرير السنوى للأمين العام أيضا على التقدم الذي تحرزه مختلف برامج المنظمة العالمية للأرصاد الجوية وحالتها وأنشطتها والتزاماتها .

وفرع التقارير والتقييم التابع لشعبة تخطيط البرنامج والتنسيق يركز في عمله على تقييم مشاريع التعاون التقني التي تقوم المنظمة العالمية للأرصاد الجوية بتنفيذها لبرنامج الامم المتحدة الانمائي ، مع الاعتماد بصفة أساسية على الاستعراضات الثلاثية والتقارير الختامية ورصد المشاريع . وتوجد أيضا

عملية مستقرة لمتابعة نتائج برامج زمالات المنظمة العالمية للأرصاد الجوية . ولقد نفذت المنظمة العالمية للأرصاد الجوية بعض الاعمال مع برنامج الامم المتحدة الانمائي وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التخطيط والبرمجة والرصد والاستعراضات الثلاثية ، وهي تتوقع أن تشهد مزيدا من هذه الجهود في المستقبل . وبالإضافة الى ذلك ، يجري تقييم لفعالية برنامج التعاون التقني الشامل على أساس تقييمات ميدانية ، ويقدم تقرير عنه الى اللجنة التنفيذية سنويا والى المؤتمر كل أربع سنوات لتمكينهما من استعراض وتعديل سياسات التعاون التقني وأهدافه وترتيباته وموارده حسب الحاجة .

تقدير موجز : نظرا لتنوع الأنشطة العادية القائمة المتعلقة بالتقييم وتقديم التقارير لا يهدد وأن المنظمة العالمية للأرصاد الجوية تحتاج في الوقت الحاضر الى نظام واسع للتقييم الداخلي . بيد أن عملياتها التحليلية والادارية يمكن أن تستفيد بالطبع من البحث المستمر لما طوّرتّه المؤسسات الأخرى في منظومة الامم المتحدة من نهج وتقنيات للبرمجة والتقييم وتقديم التقارير .

انظر التوصية الواردة في الفقرة ٧ - ٥ .

ثالثا وعشرين - البنك الدولي

مجموع النفقات : ٢٧٦ ٦٠٠ ٠٠٠ من دولارات الولايات المتحدة (السنة المالية ١٩٧٩)

مجموع الموظفين : ٥ ٢٠٠

وحدة التقييم : ادارة تقييم العطلات

عدد موظفيها : ٢٧

سنة انشائها : ١٩٧٠

موقعها التنظيمي : تحت المديرين التنفيذيين

نهج التقييم : التقييم الذاتي المتأصل مع الاستعراض المركزي ، والتقييمات التي تضطلع بها الوحدة المركزية

قام البنك الدولي بوضع وتطبيق بعض النهج المبتكرة للتقييم المنهجي والقائم على المشاركة ، وتقديم التقارير المتعلقة بالتقييم والعمل مع حكومات البلدان النامية فيما يتعلق بالتقييم .

وتتألف مجموعة البنك من البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الانمائية الدولية والمؤسسة المالية الدولية ، وهدفها المشترك هو رفع مستويات المعيشة في البلدان النامية عن طريق تقديم الموارد المالية . ويشرف على البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الانمائية الدولية مجلس محافظين و ٢١ مديرا تنفيذيا متفرغا . وللمؤسسة المالية الدولية هيكل تنظيمي مماثل . ويشرف المدير العام على نظام التقييم الداخلي للبنك - تقييم العطلات - وهو يقدم التقارير الى المديرين التنفيذيين واللجنة المشتركة لمراجعة الحسابات والى الرئيس ، وتساعد ادارة تقييم العطلات ، التي تتألف من موظفي البنك على أساس التناوب لفترات تمتد عدة سنوات ، وتعمل وفقا لمبادئ توجيهية منهجية . ويضطلع البنك أيضا بأنواع أخرى من النشاط التقييمي والاستعراضى للقطاع الاقتصادى والاجتماعي والبرنامج والميزنة والسياسة والبحوث والتدريب والأمر التنظيمية .

ويجرى استعراض كل مشاريع البنك المنجزة وفقا لنظام مراجعة أداء المشاريع (باستثناء المؤسسة المالية الدولية التي لها نظام خاص للإشراف على المشاريع) . وهذا النظام ذو مستويين هما : التقييم الذاتى الذى تضطلع به الوحدات التنفيذية المعنية من خلال تقارير انجاز المشاريع واستعراضات مستقلة لهذه التقارير وللمشاريع مختارة يقوم بها موظفو ادارة تقييم العطلات . ويكـون حوالي نصف ما تنجزه ادارة تقييم العطلات كـ سنة من الاستعراضات التي من هذا النوع والتي يتراوح عددها بين ١٢٥ و ١٥٠ موجزا وبعضها متوسطا وبعضها متعمقا . وترسل مشاريع تقارير المراجعة الى الحكومات المقترضة والادارات المسؤولة للتعليق عليها ، ثم توضع في صورتها النهائية وتقدم الى المديرين التنفيذيين والى رئيس البنك . وبالإضافة الى ذلك ، يعد وينشر موجز سنوى لجميع التقارير * لتوفير صورة شاملة مستمرة للخبرة المتعلقة بالمشاريع والدروس المستفادة من كل الانجازات

* انظر ثبت المراجع .

والاخفاقات وآثارهما . ويحتفظ أيضا بسجل مختزن في حاسب الكروني بجميع النتائج . وينصب التركيز العام على التقييم القائم على المشاركة والتغذية المرتدة بالخبرة لتعزيز توجيه عمليات البنك حسب النتائج ، واعلام حملة اسهم البنك وادارته بالنتائج والآثار المترتبة بالنسبة للعمليات الجارية . وبالإضافة الى مراجعات الاداء التي اجريت حتى الآن والتي يبلغ عددها حوالي ٥٥٠ ، يضطلع موظفو ادارة تقييم العمليات ايضا كل سنة بدراسات تقييمية واستعراضات للسياسة التنفيذية يتراوح عددها بين ٨ و ١٠ : وتحدد الدراسات التقييمية الانماط البرنامجية لمجموعات المشاريع لتحسين التصميم والتنفيذ في المستقبل ، بينما تركز الاستعراضات على الخبرة المتصلة بالسياسات والاجراءات لتحديد امكانيات التحسين . وقد بدى نشاط جديد يتمثل في زيارة المشاريع بعمد انجازها بسنوات قلائل لمحاولة تحديد آثارها الأوسع المباشرة أو غير المباشرة . ويعمل البنك على تعزيز العمل التقييمي الذي تقوم به الحكومات على نحو منهجي لا عن طريق الممارسات المشتركة المتعلقة بالمشاريع فحسب ، بل ايضا بالنسبة للوظائف التقييمية العامة مستخدما في ذلك التدريب اثناء العمل والحلقات الدراسية الاقليمية غير الرسمية . وقد استحدث ايضا الرصد والتقييم فسي الدورات الدراسية التي ينظمها معهد التنمية الاقتصادية سواء على مستوى المشاريع أو على المستوى الوطني . وختاما ، تتضمن عملية تقديم التقارير التي تضطلع بها ادارة تقييم العمليات اعداد تقرير سنوي عن تقييم العمليات نفسه * .

تقدير موجز : ان للبنك الدولي نظاما مستقرا وذا جذور عميقة لتقييم العمليات . وفي حين أن البنك يعمل في مركز موجه الى العمليات الانمائية الكبيرة الحجم بصورة أكثر مباشرة من معظم المؤسسات الاخرى في منظومة الأمم المتحدة ، فان عددا كبيرا من المفاهيم والممارسات التي تنطوي عليها خبرته في التقييم بيد و مفيدا وقابلا للتطويع في المؤسسات الاخرى المنظومة التي لا تزال في سبيلها الى وضع نظمها التقييمية ووظائفها المتعلقة بتقديم التقارير التقييمية .

* انظر ثبت المراجع .

المرفق الأول

قائمة بوثائق حديثة مختارة

الأمم المتحدة

- " تقييم البرامج خلال الفترة ١٩٧٤ - ١٩٧٧ " ، بما في ذلك المرفق ، " مبادئ توجيهية منقحة للتقييم الداخلي " ، وثيقة المجلس الاقتصادي والاجتماعي E/AC.51/91 المؤرخة في ١٦ أيار/مايو ١٩٧٨ .
- " تقرير عن البرمجة والتقييم في الأمم المتحدة : تعليقات " ، وثيقة الجمعية العامة Add.1/33/226/A المؤرخة في ١ أيلول/سبتمبر ١٩٧٨ .
- " وضع برامج العمل الداخلية والاجراءات المتعلقة بكتابة التقارير عن تنفيذ البرامج " ، وثيقة الجمعية العامة A/C.5/34/3 المؤرخة في ٢٣ نيسان/ابريل ١٩٧٩ .
- " تحديد الناتج في الميزانية البرنامجية للأمم المتحدة " ، وثيقة الجمعية العامة A/C.5/35/2 المؤرخة في ١٣ آذار/مارس ١٩٨٠ .
- " أداء برنامج الأمم المتحدة لفترة السنتين ١٩٧٨-١٩٧٩ " ، وثيقة الجمعية العامة A/C.5/35/1 المؤرخة في ١٩ آذار/مارس ١٩٨٠ .
- " تحديد الأنشطة التي اكملت أو التي فات أو أنها أو التي تكون ذات منفعة حدية أو عديمة الجدوى " ، A/C.5/34/4 المؤرخة في ١٥ آب/اغسطس ١٩٧٩ و A/C.5/35/40 و Add.1 المؤرخة في ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٠ .

مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف)

- " تقييم المشاريع " ، الكتيب الميداني لليونيسيف ، المجلد الأول ، الكتاب ألف ، الفصل ٢ والمقدمة المتعلقة بشهر تموز/يوليه ١٩٧٤ .
- " معايير تقييم البرامج ورصدها " وثيقة المجلس الاقتصادي والاجتماعي E/ICEF/P/L.1628 المؤرخة في ١٩ كانون الثاني/يناير ١٩٧٦ .
- " مشاكل البرمجة : مذكرة وتوصيات مقدمة من المدير التنفيذي " ، وثيقة المجلس الاقتصادي والاجتماعي E/ICEF/L.1414 المؤرخة في ٢١ نيسان/ابريل ١٩٨٠ .

مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)

- " نظام ادارة المشاريع في مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل) " المؤرخة في ١٣ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٠ .

مركز التجارة الدولية ، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية / الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة

- " تعزيز فعالية المساعدة التقنية في تنمية الصادرات : مقترحات من أجل نظام لتقييم المشاريع " ، ITC/AG(VIII)40 المؤرخة في شهر تشرين الثاني / نوفمبر ١٩٧٤ .
- " تعزيز فعالية المساعدة التقنية في تنمية الصادرات : الترتيبات المتعلقة بتقييم مشاريع مركز التجارة الدولية " ، ITC/OD/INF/135 المؤرخة في ٥ نيسان / ابريل ١٩٧٨ .

برنامج الأمم المتحدة الانمائي

- " تقييم المشاريع " دليل السياسات والاجراءات Section 3470 المؤرخ في ١ كانون الأول / ديسمبر ١٩٧٥ .
- " برنامج التقييم المشترك بين برنامج الأمم المتحدة الانمائي والوكالات " ، وثيقة برنامج الأمم المتحدة الانمائي DP/319/Add.1 المؤرخة في ٥ نيسان / ابريل ١٩٧٨ .
- " تقرير المدير عن سنة ١٩٧٨ " ، ولا سيما الفرع الثالث - دال المعنون " قضايا المستقبل : تنفيذ أكثر فعالية " ، وثيقة برنامج الأمم المتحدة الانمائي DP/380 المؤرخة في ٢٦ نيسان / ابريل ١٩٧٩ .
- " التقييم والاجراءات المتصلة بتحسين نوعية التعاون التقني " ، وثيقة برنامج الأمم المتحدة الانمائي DP/448 المؤرخة في ٥ آذار / مارس ١٩٨٠ .
- الدراسات التقييمية : الدراسة رقم ١ ، " التخطيط الانمائي الشامل " ، الصادرة في شهر حزيران / يونيه ١٩٧٩ ؛ والدراسة رقم ٢ المعنونة " التنمية الريفية " ، الصادرة في شهر حزيران / يونيه ١٩٧٩ ؛ والدراسة رقم ٣ " مشاركة المرأة الريفية في التنمية " ، الصادرة في شهر حزيران / يونيه ١٩٨٠ ؛ والدراسة رقم ٤ " التدريب الزراعي " ، الصادرة في عام ١٩٨٠ ؛ والدراسات من رقم ٥ الى رقم ١٠ ، التي ستنشر خلال عام ١٩٨١ .

برنامج الأمم المتحدة للبيئة

- " المسائل المتعلقة بالتنسيق : برنامج بيئي متوسط الأجل على مستوى المنظومة " ، الوثيقة UNEP/GC.7/6 المؤرخة في ٢٤ كانون الثاني / يناير ١٩٧٩ .
- " تقييم المشاريع والبرامج " ، الوثيقة UNEP/GC.7/13 المؤرخة في ٢٤ كانون الثاني / يناير ١٩٧٩ .
- " صندوق البيئة : تقرير المدير التنفيذي " ، (الفرع الثالث ، تقييم المشاريع) ، الوثيقة UNEP/GC.8/7 المؤرخة في ٢٠ شباط / فبراير ١٩٨٠ .

صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية

- " تقييم مشاريع صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية : تقرير المدير التنفيذي " ، وثيقة برنامج الأمم المتحدة الانمائي DP/331 المؤرخة في ٢٤ نيسان / ابريل ١٩٧٨ و DP/493 المؤرخة في ١٥ نيسان / ابريل ١٩٨٠ .

" تعليمات صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية فيما يتعلق باعداد وثيقة المشروع " ،
الوثيقة UNFPA/19/Rev.2 المؤرخة في ١٥ تشرين الأول / اكتوبر ١٩٧٨ .

مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

" دليل نظام ادارة المشاريع " ، الوثيقة PCS/335 الصادرة في شهر أيار/ مايو ١٩٧٩ .

منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيد و)

" تقرير مرحلي عن تصميم نظم التقييم الداخلي " ، وثيقة اليونيد و ID/B/C.3/80 المؤرخة
في ١٤ شباط/ فبراير ١٩٧٩ .

" تقرير مرحلي عن تصميم نظم التقييم الداخلي وأنشطة أخرى " ، وثيقة اليونيد و ID/B/C.3/
89/Rev.1 المؤرخة في ١٩ آذار/ مارس ١٩٨٠ .

منظمة الامم المتحدة للاغذية والزراعة (الفاو)

" التقييم الذاتي للبرنامج العادي " ، نشرة المدير العام رقم 78/23 المؤرخة في ٥ أيار/
مايو ١٩٧٨ .

" استعراض البرنامج العادي ، ١٩٧٨ - ١٩٧٩ " ، الوثيقة ٥79/8 الصادرة في شهر
تموز/ يوليه ١٩٧٩ .

" استعراض البرامج الميدانية ، ١٩٧٨ - ١٩٧٩ " ، الوثيقة ٥79/4 الصادرة في شهر
أيلول / سبتمبر ١٩٧٩ .

" التقييم الذاتي : مذكرة بشأن التنفيذ " ، دائرة التقييم ، تشرين الثاني / نوفمبر ١٩٧٩ .
" تقييم مشاريع التعاون التقني : مبادئ توجيهية " ، دائرة التقييم ، عام ١٩٧٩ .

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

" سياسات ومعايير الاقراض " ، الوثيقة IFAD/8/Rev.1 ، الصادرة في شهر كانون الأول /
ديسمبر ١٩٧٨ .

" مبادئ توجيهية تنفيذية متعلقة بالرصد والتقييم " ، شهر كانون الأول / ديسمبر ١٩٧٩ .

منظمة العمل الدولية

" الاجراءات المتعلقة بتصميم وتقييم مشاريع منظمة العمل الدولية " ، المجلد الأول " عام " ،
الصادر في شهر كانون الثاني / يناير ١٩٧٩ ؛ والمجلد الثاني المعنون " التعاون التقني " ،
الصادر في شهر حزيران / يونيو ١٩٧٩ (يجرى تنقيحه في أوائل عام ١٩٨١) ؛ والمجلد
الثالث " البحوث " (أوائل عام ١٩٨١) .

" أنشطة التعاون التقني التي اضطلعت بها منظمة العمل الدولية خلال الفترة ١٩٧٩-١٩٨٠ بما في ذلك المشاركة الثلاثية ، وثيقة منظمة العمل الدولية GB.214/OP/1/3 الصادرة في شهر تشرين الثاني /نوفمبر ١٩٨٠ .

منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)

" تقرير أولي للمدير العام عن الدراسات المنفذة بشأن تقييم الأنشطة البرنامجية " ، الوثيقتان EX/103 المؤرخة في ١١ آب/اغسطس ١٩٧٧ ، و Executive Board 104 EX/Decision4.3 " مصطلحات التقييم : معجم اليونسكو " ، الوثيقة BFP-79/WS/8 المؤرخة في ٢٣ تموز / يولييه ١٩٧٩ .

" مشروع البرنامج والميزانية للفترة ١٩٨١ - ١٩٨٣ " ، المؤتمر العام ، الدورة الحادية والعشرون بلغراد عام ١٩٨٠ ، 21C/5 ، الفقرات من ٢٤٤ الى ٢٥٣ .

" تقرير المدير العام عن الدراسات المنفذة ، والتدابير المعتمدة والنتائج المحرزة فيما يتعلق بتقييم البرنامج " (الجزء الأول) ؛ " بيان بالآثار والانجازات والصعوبات ونواحي القصور الرئيسية بالنسبة لكل نشاط مستمر خلال الفترة ١٩٧٩ - ١٩٨٠ " (الجزء الثاني) ، المؤتمر العام ، الدورة الحادية والعشرون ، بلغراد ١٩٨٠ ، الوثيقة 21C/11 ، المؤرخة في ٢٣ آب/اغسطس ١٩٨٠ .

برنامج الاغذية العالمي

" النهج المتبع لتقييم المعونة الانمائية التي يقدمها برنامج الاغذية العالمي " ، الوثيقة WFP/IGC:25/12 الصادرة في شهر شباط/فبراير ١٩٧٤ والوثائق من Add.1 الى Add.5 .

" الفريق العامل غير الرسمي المعني بالتقييم : التغذية المرتدة بالتقييم من أجل موضوع المشاريع وتنفيذها " ، الوثيقة WFP/IWGE الصادرة في شهر آذار/مارس ١٩٧٨ .

" التقييم " ، الدليل الميداني لبرنامج الاغذية العالمي ، الفصل الخامس عشر المؤرخ في ١ كانون الثاني /يناير ١٩٨٠ .

منظمة الصحة العالمية

" مبادئ توجيهية مؤقتة لتقييم البرامج الصحية " ، وثيقة منظمة الصحة العالمية HPC/DPE/78.1 الصادرة في عام ١٩٧٨ .

" تطوير تقييم البرامج الصحية " ، قرار جمعية الصحة العالمية ٣١ / ١١ المؤرخ في ١٨ أيار/مايو ١٩٧٨ .

" العملية الادارية المتعلقة بالتنمية الصحية " ، قرار جمعية الصحة العالمية ٣١ / ٤٣ المؤرخ في ٢٤ أيار/مايو ١٩٧٨ .

- " الرعاية الصحية الاساسية " ، تقرير المؤتمر الدولي للرعاية الصحية الاساسية ، " ألما آتا " عام ١٩٧٨ ، منظمة الصحة العالمية ، جنيف ١٩٧٨ .
- " وضع استراتيجيات لتوفير الصحة للجميع بحلول عام ٢٠٠٠ : مبادئ توجيهية وقضايا اساسية " ، وثيقة للمجلس التنفيذي لمنظمة الصحة العالمية ، عام ١٩٧٩ .
- " تطبيق تقييم البرامج الصحية : التقييم والتوصيات " ، وثيقة منظمة الصحة العالمية DEP/80/1 .
- " مؤشرات لرصد التقدم المحرز نحو توفير الصحة للجميع بحلول عام ٢٠٠٠ " ، وثيقة منظمة الصحة العالمية EB67/13/Add.1 ، الصادرة في عام ١٩٨٠ .
- " أعمال منظمة الصحة العالمية خلال الفترة ١٩٧٨-١٩٧٩ : تقرير المدير العام عن فترة السنتين " ، وثيقة منظمة الصحة العالمية ، الصادرة في ١٩٨٠ .

البنك الدولي

- " تقييم العمليات : معايير واجراءات البنك الدولي " ، الطبعة الثانية ، الصادرة في شهر آب/اغسطس ١٩٧٩ .
- " الاستعراض السنوي السادس لنتائج مراجعة أراء المشاريع " ، شهر أيلول /سبتمبر ١٩٨٠ .
- " التقرير السنوي عن تقييم العمليات " ، شهر آب/اغسطس ١٩٨٠ .

وحدة التفتيش المشتركة

- " تقرير عن التقييم في منظومة الأمم المتحدة " ، الوثيقة JIU/REP/77/1 الصادرة في شهر آذار/مارس ١٩٧٧ .
- " تقرير عن البرمجة والتقييم في الأمم المتحدة " ، الوثيقة JIU/REP/78/1 الصادرة في شهر آذار/مارس ١٩٧٨ .
- " معجم مصطلحات التقييم " ، الوثيقة JIU/REP/78/5 الصادرة في شهر تشرين الثاني / نوفمبر ١٩٧٨ .
- " مبادئ توجيهية أولية لتنظيم التقييم الداخلي في منظمات الأمم المتحدة " ، الوثيقة JIU/REP/79/2 الصادرة في شهر شباط/فبراير ١٩٧٩ .
- " اليونيسيف : التخطيط والبرمجة للأطفال على مستوى البلدان " ، الوثيقة JIU/REP/80/3 الصادرة في شهر آذار/مارس ١٩٨٠ .

المرفق الثاني

UIU/REP/81/6

جنيف ، آذار/مارس ١٩٨١

التقرير الثاني عن التقييم في منظومة الأمم المتحدة

أعدّه : ايرل د . سوم

وحدة التفتيش المشتركة

موجز

وجد تقرير أعدته وحدة التفتيش المشتركة في عام ١٩٧٧ عن التقييم في منظومة الأمم المتحدة ان الاهتمام بالتقييم كان عند " نقطة الانطلاق " . وهذا التقرير عن الحالة في عام ١٩٨١ يبين أنه توجد أنشطة تقييمية في المنظومة على نطاق أوسع مما كان في أي وقت من الاوقات . وقد تم احراز تقدم كبير ولكن لا يزال يتعين فعل الكثير لضمان اقامة النظم الجديده أو المحسنة للتقييم الداخلي على نحو ثابت ، واستخدامها بالفعل لتقييم النتائج بدقة وتحسين البرامج .

وقد بلغ عدد المنظمات التي لديها نظم للتقييم أكثر من الضعف بين المنظمات التي تم حصرها في عام ١٩٧٧ . ويناقش الفصل الثاني الاتجاه القوي نحو التقييم الذاتي المتأصل بوصفه النهج الاساسي ، نظرا لما يتسم به من شمول واسع وتغذية مرتدة سريعة وانخفاض التكلفة . ومع ذلك ، فإنه توجد في معظم المنظمات وحدات تقييم مركزية صغيرة جدا (تتألف من موظفين اثنين أو أقل) لدرجة ان تنفيذ النظام يتعرض للخطر .

ويناقش الفصل الثالث أهمية ادماج التقييم في العمليات التنظيمية المتعلقة بصنع القرار ضمن جهد شامل للتطوير الاداري . وقد ثبت بالفعل ان التقييم يفيد في تحسين تصميم المشاريع والبرامج ، بيد أن الروابط بينه وبين سائر مراحل الدورة الادارية لم تصبح وطيدة بعد . وقد بدأ يظهر اتفاق على انه يجب تطويع منهجية التقييم حسب الازمات التنظيمية المعينة ، وانها يجب ان تركز بطريقة عملية على النماذج البسيطة والفعالة . بيد أن الفصل الرابع يلاحظ أن المنهجيات لم تتطور بعد بصورة كبيرة فوق مستوى المشاريع ، وانه لا تزال هناك اغراءات شديدة لاطلاق اسم " التقييمات " خطأ على مزيد من الاستعراضات السطحية .

ولقد وصلت معظم النظم لتوها الى مرحلتها التنفيذية المرتدة وتقدم تقارير عن التقييم ، اللتين ستناقشان في الفصل الخامس . وهناك حاجة الى عمليات منهجية داخلية للتنفيذ المرتدة و " مصارف مختزنة " للتقييم واجراءات متتابعة . وقد تلقت هيئات الادارة التقارير الولية المقدمة اليها بالترحيب ، ويبدو ان تقديم التقارير التقييمية الجيدة يمكن ان يساعد على تبسيط تقديم التقارير العامة عن الاداء .

ويستعرض الفصل السادس الاهتمام الشديد بزيادة العمل مع الحكومات لتحسين أنشطتها التقييمية الخاصة التي ستقوم وحدة التفتيش المشتركة بدراستها بصورة منفصلة خلال عام ١٩٨١ . وبعد عملية طويلة من الاستعراض والتشاور بين الوكالات أصبح برنامج الأمم المتحدة الانمائي أيضا على استعداد لتنقيح وتعزيز نظامه المتعلق برصد وتقييم المشاريع الميدانية .

وقد زاد دعم التقييم عن طريق زيادة فهم نتائج التقييم واستخدامها الايجابي المبدئي ، كما لوحظ في الفصل السابع ، بيد أن التأييد العام لا يزال هزيبا . ويجب ان توضع نظم التقييم بوضوح ، وان تلتزم بها هيئات الادارة والادارة العليا والموظفون التزاما شديدا لتحسين نوعية التقييم بصورة مطردة .

ويخلص الفصل الثامن الى نتيجة مؤداها ان نظم التقييم الداخلي قد اجتازت بصفة عامة المرحلة الاولى الحرجة للاستحداث والتطوير ، بيد أنها في سبيلها الآن لأن تدخل مرحلة حرجية ثانية تتمثل في تنفيذها على نطاق واسع . وتواجه المنظمات هذا التحدي المتمثل في تعزيز هذه النظم واستخدامها على نحو فعال . وفي حين أن تطوير نظام التقييم سيظل تدريجيا ، فان السنوات القلائل القادمة ستكون ذات أهمية كبرى في اقرار قيمة التقييم في منظومة الأمم المتحدة . ويوصي المفتش بأن تنظر المنظمات فيما يلي :

- فوائد النهج القائم على التقييم الذاتي المتأصل ؛
- تعيين عدد كاف من الموظفين المكلفين بالتقييم لتلبية احتياجات تنفيذ النظام الموسع ؛
- درجة شمول نظام التقييم وخطط التطوير ، والمبادئ التوجيهية المتصلة بعلاقات النظام الاداري المتكامل وتطويره ، والمعايير الأساسية للتقييم ؛
- الآليات والاجراءات المحددة لتحليل التقييم ومتابعته وتقديم تقارير عنه ؛
- الأعمال الحالية والمقبلة الرامية الى دعم الانشطة التقييمية للبلدان النامية ؛
- التدابير التي سيتخذها (برنامج الأمم المتحدة الانمائي) لتنفيذ نظام منقح لتقييم المشاريع ؛
- برامج تدريبية فعالة لدعم تطوير نظام التقييم .

ويلخص تقرير آخر (JIU/REP/81/5) حالة التقييم الداخلي في ٢٣ مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ، ويتضمن توصيات بالنسبة لعدد منها .
