

Distr.: General
30 July 2001
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان



الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠١
١٠-١٤ أيلول/سبتمبر ٢٠٠١، نيويورك
البند ٤ من جدول الأعمال المؤقت

التقييم

تقرير مدير البرنامج

موجز

يقدم هذا التقرير المتعلق بالتقييم، الذي يغطي الفترة من تموز/يوليه ٢٠٠٠ إلى حزيران/يونيه ٢٠٠١، تفاصيل عن التقدم الذي أحرزه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (البرنامج الإنمائي) في ثلاثة مجالات استراتيجية لمهمة التقييم وهي: (أ) مواءمة ممارسات الرصد والتقييم مع مبادئ الإدارة على أساس النتائج؛ (ب) تعزيز المساءلة عن الأمور الموضوعية؛ (ج) تشجيع التعلم والشراكة على صعيد المنظومة. ويقدم التقرير أيضا نتائج الأداء الفني للمنظمة من مصدرين رئيسيين من مصادر الأدلة العملية هما: الأداء على الصعيد الكلي استنادا إلى بيانات تقييم المشاريع وعمليات التقييم التي أنجزها البرنامج الإنمائي والصناديق والبرامج المرتبطة به. ويختتم التقرير بتوجهات استراتيجية تتعلق بالمستقبل لتلبية التحديات الجارية المتمثلة في تزايد الدور المركزي للتقييم في المساهمة في الفعالية التنظيمية والإنمائية.

ويبرهن البرنامج الإنمائي على تحقيق نتائج إيجابية في النهوض بأدوات ومنهجيات الإدارة على أساس النتائج عبر جميع مستويات عمليات البرنامج الإنمائي. فقد أحرز تقدم في تنقيح إطار النتائج الاستراتيجية وتحسين المنهجية التي استند إليها إعداد التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ٢٠٠٠ وفي مواءمة ممارسات الرصد والتقييم مع النهج التي تركز على النتائج والمصممة لتحقيق تقييم للأداء تزداد فيه الشفافية والدقة وإمكانية التحقق. وقد

استفاد البرنامج الإنمائي من الخبرات والدروس المستفادة المستفيضة من خلال عمليات المكاتب القطرية في تعزيز هذه الابتكارات المنهجية المتعلقة بالإدارة على أساس النتائج.

ويؤدي مجالاً المساءلة عن الأمور الموضوعية والتعلم على صعيد المنظومة دوراً مركزياً متزايداً في المساهمة في ثقافة البرنامج الإنمائي المتعلقة بالأداء. وقد شرع البرنامج الإنمائي في وضع استراتيجية إدارة قائمة على المعرفة واتخاذها قوة دافعة لتحسين الفعالية التنظيمية والإنمائية. ويمكن للأدلة العملية المستمدة من جميع عمليات التقييم من أجل تحقيق المساءلة عن الأمور الموضوعية أن تصبح أكثر تكاملاً، بدورها، بحيث تسهم في توفير معلومات فورية للتخطيط الاستراتيجي وصنع القرار، فضلاً عن تحسين الشفافية والمساءلة.

وفي الختام، يشير التقرير إلى الجهود الهامة التي يضطلع بها البرنامج الإنمائي بغية تفهم كيفية ترجمة الفعالية التنظيمية التي تتحقق على نحو متزايد من خلال اتباع نهج الإدارة على أساس النتائج إلى أثر إنمائي. ويتمثل عنصر من هذا التحدي، الذي يجري بالفعل مواجهته من جانب البرنامج الإنمائي، في الاستثمار في الشراكات والعمل عن كثب مع وكالات التقييم الأخرى وبناء القدرة على التقييم في البلدان النامية.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	
٤	٣-١ مقدمة - أولا
٥	٢٦-٤ التقديم والتحديات - ثانيا
٥	٧-٤ الإدارة على أساس النتائج ألف -
٦	٢٠-٨ المساءلة عن الأمور الموضوعية بباء -
١١	٢٦-٢١ التعلم والشراكة على صعيد المنظومة جيم -
١٣	٥٥-٢٧ تقييم الأداء الموضوعي ثالثا -
١٣	٣١-٢٧ النتائج على المستوى الكلي المتوصل إليها من البيانات المتعلقة بالمشاريع ألف -
١٦	٥٥-٣٢ عمليات التقييم المنجزة بباء -
٢٥	٥٧-٥٦ توجهات مستقبلية رابعا -
٢٦	٥٨ الإجراء المطلوب من المجلس التنفيذي اتخاذه خامسا -
٢٧	 المرفق: الامتثال لمتطلبات التقييم

أولا - مقدمة

١ - ما برحت مهمة التقييم تتطور استجابة للتحديات التي يطرحها أمام البرنامج الإنمائي تمثل مبادئ الإدارة على أساس النتائج وإيجاد ثقافة يسيرها الأداء في المنظمة. وفي حين أحرز تقدم كبير في تعزيز التقييم بوصفه جزءا من تحسين الشفافية وإقامة صلات أوثق بين العمل المتعلق بالتقييم وتحسين صنع القرار والإدارة، فإن هذه التحديات تتطلب تركيزا متجددا على بناء الشراكات وتحسين المنهجيات والنهج المتبعة في تعريف وقياس النتائج وتعزيز الأداء الفني للمنظمة. وقد أبرز بصفة خاصة التحدي الملح الذي يتمثل في إحراز تقدم في وقت مبكر في كفالة أن تقوم الأدلة العملية بدور حاسم في تحسين نوعية وأثر المشاريع والبرامج التي يدعمها البرنامج الإنمائي كجزء من استراتيجية إدارة البرنامج الإنمائي العامة القائمة على المعرفة.

٢ - وقد تحققت نتائج إيجابية واضحة. فمن الواضح أن الطلب ازداد على المعلومات المتعلقة بالتقييم مع حدوث زيادة حادة في عدد عمليات التقييم في عامي ١٩٩٩ و ٢٠٠٠. كما يتضح بجلاء تزايد استخدام المنظمة للمعلومات المتعلقة بالتقييم في التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ٢٠٠٠ وفي تحليل خطط التقييم. ويدرس هذا التقرير، الذي يغطي الفترة من تموز/يوليه ٢٠٠٠ إلى حزيران/يونيه ٢٠٠١، المجالات التي أحرز فيها تقدم في مجال التقييم والتحديات المستمرة التي تستجيب لها المنظمة. وبصورة أعم، يسعى مدير البرنامج في هذا التقرير إلى أن يبلغ المجلس التنفيذي بكيفية تغير مهمة التقييم في الوقت الذي يحاول فيه البرنامج الإنمائي تحسين فعاليته ومساهمته في النتائج الإنمائية. وفي حين يبرز التقرير بعض أوجه التقدم المحرزة، فإنه يعترف بأن بعض التحديات المنهجية الأحدث التي أخذت في الظهور ليس فقط في مواجهة البرنامج الإنمائي نفسه بل أيضا وبصورة أعم للأوساط الإنمائية مع ازدياد التركيز على الأهداف العالمية والدور الذي يقوم به الشركاء في تحقيقها. ويشير التقرير المسائل المتعلقة بالمساءلة "المشتركة" والحاجة إلى إقامة تحالفات فعالة لدعم إحداث تغير محدد.

٣ - ويبدأ هذا التقرير بدراسة التقدم المحرز والتحديات الجارية المطروحة في ثلاثة مجالات استراتيجية من مجالات مهمة التقييم وهي: (أ) مواءمة ممارسات الرصد والتقييم مع مبادئ الإدارة على أساس النتائج؛ (ب) تعزيز المساءلة عن الأمور الموضوعية؛ (ج) تشجيع التعلم والشراكة على صعيد المنظومة. ثم يقدم نتائج الأداء الفني المستمدة من مصدرين رئيسيين من مصادر الأدلة العملية هما: أداء البرنامج الإنمائي على الصعيد الكلي استنادا إلى بيانات تقييم المشاريع وعمليات التقييم التي أنجزها البرنامج الإنمائي والصناديق والبرامج المرتبطة به. وفي

الختام، يضع توجهات استراتيجية تتعلق بالمستقبل لتلبية التحديات الجارية المتمثلة في تزايد الدور المركزي الذي يضطلع به التقييم في المساهمة في الفعالية التنظيمية والإئتمانية.

ثانياً - التقدم والتحديات

ألف - الإدارة على أساس النتائج

٤ - استفاد التقرير السنوي الذي يستند إلى النتائج لعام ٢٠٠٠ من عمليات التحسين التي أدرجت التغذية المرتدة والخبرات التي اكتسبتها حتى الآن المكاتب القطرية في تطبيق مبادئ الإدارة على أساس النتائج. وجرى تنقيح إطار النتائج الاستراتيجية. كما جرى تحسين المنهجية المستخدمة لتحليل وإعداد التقرير السنوي الذي يركز على النتائج. بما في ذلك عملية التحقق التي تستفيد من تقارير التقييم في إثبات صحة المعلومات التي تقدمها الوحدات البرنامجية. وأعدت قاعدة بيانات للإدارة على أساس النتائج كما اضطلع بالتدريب بما في ذلك تدريب الموظفين من جميع المكاتب القطرية ووحدات المقر. وأعد تحليل للاتجاهات الإقليمية كي تستخدمه المكاتب الإقليمية في الإدارة الداخلية. أما الآن وقد قام المجلس التنفيذي بمناقشة التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ٢٠٠٠، فإن البرنامج الإئتماني يعتزم الانتقال إلى المرحلة التالية في عملية الإدارة على أساس النتائج باستخدام الدروس والنتائج الناتجة عن التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لأغراض التخطيط الاستراتيجية والتقييم والتوجيه المتعلق بالسياسة. وفي هذا الصدد، تمثل مواءمة أساليب الرصد والتقييم مع الإدارة على أساس النتائج خطوة رئيسية تتخذها المنظمة لإجراء تقييم أفضل للأداء ضمن إطار نموذج الأعمال التجارية الجديد الذي يأخذ به البرنامج الإئتماني. وتمثل القوة الدافعة لكثير من ممارسات إعادة المواءمة في الجزء التنظيمي الأوسع نطاقاً المبذول من أجل تبسيط جميع الأدوات والممارسات التنفيذية وإنهاء العمليات غير الضرورية التي لا تسهم في ثقافة الأداء بالبرنامج الإئتماني والتي تنطوي على تكاليف معاملات مرتفعة. ويجري حالياً بذل جهد من أجل الترشيد، تشترك فيه المكاتب الإقليمية، ومكتب الشؤون الإدارية، وفريق دعم العمليات، ومكتب التقييم من أجل ضمان ترسيخ الإدارة على أساس النتائج في عمليات البرمجة وتقديم التقارير بالمنظمة. والقصد من هذا الجهد هو إقامة صلة أوثق بين تخطيط العمل وتحقيق النتائج مع الاستفادة من نتائج التجارب التي تضطلع بها مكاتب قطرية مختارة في الميدان.

٥ - وتعزز إعادة مواءمة أدوات الرصد والتقييم بالبرنامج الإئتماني أبعاداً رئيسية للتحويل الاستراتيجي الذي يضطلع به البرنامج الإئتماني من أجل التركيز على النتائج الإئتمانية والأداء على مستوى النتائج. وتتضمن عمليات التحسين المنهجية الرئيسية تحسين قياس وتقييم نتائج

آلية إطار النتائج الاستراتيجية؛ والأخذ بالأنشطة المرنة من قبيل إسداء المشورة المتعلقة بالسياسة والحوار والدعوة؛ وزيادة الدقة في تعريف المؤشرات واستخدامها؛ وتقييم استراتيجية الشراكة التي يتبناها البرنامج الإنمائي من أجل إنجاز النتائج المستهدفة. ولدى تنقيح العملية يعمل البرنامج الإنمائي بمشاركة مكاتب قطرية منتقاة على اختبار الابتكارات المنهجية والاعتماد على تطبيق نهج التقييم الجديدة على الصعيد الميداني. وفي الوقت الحالي، يجري اختبار تقييم الأداء على مستوى النتائج في الصين وموريتانيا. وترد جميع عمليات إعادة المواءمة المنهجية للإدارة على أساس النتائج في النص المنقح لمنشور البرنامج الإنمائي "الرصد والتقييم اللذان يركزان على النتائج" الذي سينجز في الربع الثالث من عام ٢٠٠١. وفي أعقاب ذلك، سيبدأ مكتب التقييم عملية تعميم ممارسات الرصد والتقييم التي تركز على النتائج في جميع وحدات المنظمة جنبا إلى جنب مع تدريب الموظفين والتوسع في تقديم الدعم التقني وإسداء المشورة إلى المكاتب القطرية.

٦ - ونهج التقييم الذي يركز على النتائج وسيلة لترسيخ الإدارة على أساس النتائج والتفكير الاستراتيجي. بمزيد من العمق داخل المنظمة بحيث يتصل بالعمل اليومي للمكاتب القطرية ويرتبط ارتباطا وثيقا بالتقرير السنوي الذي يركز على النتائج. وإذ يركز البرنامج الإنمائي على تقييم استراتيجية الشراكة التي يتبناها من أجل إنجاز النتائج المستهدفة، فإنه يتوقع حدوث زيادة مقبلة في عمليات الرصد والتقييم المشتركة مع الشركاء الإنمائيين. والنهج الجديد للتقييم الذي يركز على النتائج مصمم بحيث يعزز عمليات التقييم المشتركة على نطاق متزايد وبتنسيق أوثق في رصد نتائج منتقاة مع الشركاء الإنمائيين على الصعيد القطري.

٧ - بيد أنه ما زالت هناك تحديات رئيسية تتطلب عملية مستمرة من التعلم وتحسين قياس النتائج وإدارة الأداء. ويلزم، بصفة خاصة، زيادة الاستثمارات في مجالات المؤشرات والمسؤولية وتدريب الموظفين. وتفترض الابتكارات المقترحة تغييرا في ثقافة وسلوك الموظفين بالمنظمة ولدى شركائها. وهذه هي التحديات التي يواجهها البرنامج الإنمائي في سعيه للإدارة على أساس النتائج. بممارساته الإدارية وأدواته التنفيذية وهو يمضي قدما نحو تشجيع النتائج الإنمائية الأوسع نطاقا تمشيا مع الأرقام المستهدفة في الألفية.

باء - المساءلة عن الأمور الموضوعية

٨ - يشكل تعزيز المساءلة عن الأمور الموضوعية تحديا مستمرا للبرنامج الإنمائي. وبالرغم من وجود بعض العناصر التي تتناول هذا الهدف لدى البرنامج الإنمائي فإن مجموع هذه العناصر لا يشكل بعد إطارا للمساءلة عن الأمور الموضوعية يتفق والتحول الذي شهدته

المنظمة. ويمثل الأخذ بالإدارة على أساس النتائج فرصة هامة لوضع إطار عمل متماسك ومتكامل من هذا القبيل يتكون من العناصر الموجودة، وإن كانت متفرقة.

٩ - ويشمل أحد أجزاء هذا الإطار الرقابة الفعالة التي تصبح أمرا ضروريا على مستوى المنظمة في البيئة اللامركزية والمتغيرة من أجل تكثيف النتائج الإنمائية وتحقيقها. وقد أنشأ البرنامج الإنمائي فريق الرقابة الذي يضم عناصر المساءلة عن النتائج الإنمائية والتحول على صعيد المنظمة والمساءلة عن الأمور الموضوعية. وحسبما ورد في التقرير السنوي عن مراجعة الحسابات والرقابة الداخلية (DP/2001/13)، تنسق هذه الآلية أدوار الرقابة لكل من فريق دعم العمليات ومكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء ومكتب التقييم إلى أقصى حد ممكن، معززة بذلك الصلات والتآزر بين جميع أدوات الرقابة.

١٠ - ويؤدي مكتب التقييم دورا رئيسيا في تعزيز وتدعيم وضع إطار المساءلة عن الأمور الموضوعية عن طريق ربط مختلف أدوات الرصد والتقييم والمنهجيات. وتشمل الأدوات الرئيسية الثلاث لهذا الإطار نظام الامتثال للتقييم ونظام تتبع الإجراءات المتخذة بشأن التوصيات الناتجة عن التقييم ووضع نهج لتقييم الأثر. وهذه الأدوات والمنهجيات في مراحل مختلفة من مراحل التطوير والتشغيل.

١ - الامتثال لمتطلبات التقييم

١١ - ما زال الامتثال لمتطلبات التقييم جانبا رئيسيا من جوانب المساءلة عن الأمور الموضوعية. وفيما يتعلق بفترة الموافقة على المشاريع التي يشملها هذا التقرير لعام ١٩٩١، بلغت نسبة الامتثال ٧٢ في المائة، مما يمثل زيادة عن النسبة المبلغ عنها في السنة الماضية وقدرها ٦٤ في المائة (DP/2000/34) لكنها تقل عن النسبة المئوية المستهدفة وهي ٧٥ في المائة (انظر المرفق). في حين سجل المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ أقوى معدل أداء بنسبة امتثال قدرها ٨٤ في المائة (التي زادت عن نسبة ٧٨ في المائة التي أبلغ عنها في عام ٢٠٠٠) بالرغم من وجود أكبر حافطة للمشاريع المقيّمة، فإن المكتب الإقليمي للدول العربية سجل أعلى معدل للزيادة، من ٥٤ إلى ٧٧ في المائة. وكان أدنى معدل للزيادة في مكتب السياسات الإنمائية، الذي ارتفع من ٢٩ إلى ٥٠ في المائة، وقد أثر ذلك جزئيا في تحقيق معدل الامتثال المستهدف وقدره ٧٥ في المائة. وتبين المعلومات الواردة في المرفق كذلك أن عدد التقارير المتعلقة بالتقييم المقدمة إلى مكتب التقييم في عام ٢٠٠٠ قد ازداد بواقع ٢٦ في المائة (ازداد إلى ١٧٨ تقريرا من ١٤١ تقريرا وردت في نفس الوقت من عام ٢٠٠٠). والاتجاه المطرد في الزيادة السنوية في عدد عمليات التقييم المسجلة منذ الأخذ

بالإدارة على أساس النتائج في عام ١٩٩٨ تطور هام فيما يتعلق بدور وإمكانية الاستخدام المحسن للأدلة العملية لأغراض الفعالية التنظيمية والإثباتية.

١٢ - بيد أنه بالتحديد بسبب الطلبات المتزايدة من المنظمة على الإدارة على أساس النتائج، لا يمثل نظام الامتثال الحالي أنجح نهج لتوفير معلومات عن التقييم في الوقت المناسب، وهي المعلومات اللازمة لتوجيه الإجراءات التصحيحية والقرارات المتعلقة بالسياسة. وهكذا، ومع إعطاء التركيز ذي الأولوية لإقامة صلة أوثق بين التوصيات الناتجة عن التقييم والدروس المستفادة من ناحية، والقرارات الإدارية والممارسات التنظيمية المحسنة، من ناحية أخرى، يضطلع البرنامج الإثباتي حالياً بتصميم نظام لتتبع التقييم كي يتخذ أداة للتخطيط والرصد لإجراء عمليات التقييم ومتابعة استجابة الإدارة للتوصيات الناتجة عن التقييم وتتبع التقدم المحرز في تنفيذها. وسيستفيد نظام التتبع الجديد، الذي سيعمل كأداة للاستجابة الآنية، استفادة أكبر من خطط التقييم ويسهم في اتخاذ إجراءات إدارية أكثر فعالية. وسينجح نظام التتبع بحلول نهاية عام ٢٠٠١ بعد تجربته بصورة أولية في مكاتب قطرية مختارة.

١٣ - وكما هو مبين في تقرير عام ٢٠٠٠، جرى تحليل خطط التقييم لدراسة توزيع عمليات التقييم المقرر إجراؤها في عام ٢٠٠٠ حسب المكاتب الإقليمية ومجالات التركيز. وتوضح النتائج في ثلاثة مكاتب إقليمية أن أكبر قدر من التركيز انصب على عمليات التقييم المتصلة بالحكم: المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (٤٠ في المائة؛ والمكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة (٢٥ في المائة؛ والمكتب الإقليمي لأفريقيا (٣١ في المائة). وكانت أعلى نسبة ثانية للتركيز في تلك المكاتب كما يلي: مكتب أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي - الفقر (١٤ في المائة)؛ والمكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة، الفقر (١٥ في المائة)؛ والمكتب الإقليمي لأفريقيا؛ البيئة (٢٦ في المائة). وفيما يتعلق بالمكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ، انصب أعلى تركيز على الفقر (٣١ في المائة) يليه الحكم (٢٦ في المائة) في حين سجل المكتب الإقليمي للدول العربية أعلى تركيز في مجال الفقر (٤٥ في المائة) تليه البيئة (١٩ في المائة). وتراوحت نسبة التركيز على مجالات نوع الجنس وفيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب (الإيدز) وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والصراع بين ١ و ٨ في المائة لجميع المكاتب. وتقدم هذه النتائج تحليلاً أوفى من النتائج التمهيديّة المبينة في تقرير السنة الماضية.

١٤ - وسيدخل نظام تتبع التقييم الذي تمثل النتائج القوة الدافعة له، مرحلة التشغيل عن طريق استخدام خطط التقييم المتعددة المتعددة السنوات التي تحدد بموجبها جميع المكاتب القطرية والوحدات التنفيذية بالمقر أهدافاً تتعلق بالتقييم لنتائج أطر النتائج الاستراتيجية

المختارة في فترة معينة من فترات أطر التعاون القطري. وهكذا تصبح خطط التقييم هي وحدات البناء من أجل إطار التتبع الذي يربط التوصيات بعمليات اتخاذ القرار والتنفيذ. وستتخذ خطوات لدمج نظام التتبع هذا في نظام المعلومات الإدارية القائمة على الشبكة العالمية بالبرنامج الإنمائي لأغراض الإدارة على أساس النتائج، موفرا بذلك سجلا لأنشطة التقييم في الوقت الحقيقي ويعمل كذاكرة مؤسسية لجميع عمليات التقييم وما تتوصل إليه من استنتاجات ونتائج. وهكذا، فإن نظام التتبع مصمم لرصد جميع أعمال التقييم التي يضطلع بها البرنامج الإنمائي، والإبلاغ عن التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات ليمثل مستودعا للأدلة العملية التي يمكن الاستفادة منها في التعلم على صعيد المنظمة وإدارة المعارف.

٢ - منهجيات تقييم الأثر وتحسين التغذية المرتدة

١٥ - يمثل التقرير السنوي الذي يركز على النتائج، على صعيد المنظمة، الأداة الرئيسية لتقديم التغذية المرتدة بشأن أداء البرنامج الإنمائي في المساهمة في النتائج الإنمائية الرئيسية على الصعيد القطري والإقليمي والعالمي. ومع دخول التقرير السنوي الذي يركز على النتائج عامه الثاني فحسب فإنه يقدم في عام ٢٠٠٠ أمثلة ملموسة لكيفية تعزيز هذه الأداة للمساءلة عن الأمور الموضوعية، بما في ذلك التعرف على مجالات التقييم المقبلة. وفيما يتصل بالتقرير السابق، يكشف التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ٢٠٠٠ عن تغييرات هامة في اتجاهات ومجالات تركيز تدخلات البرنامج الإنمائي، فضلا عن أدلة عملية لتحقيق النتائج تتماشى مع الأهداف العريضة المحددة في خطط الأعمال المستهدفة لمدير البرنامج. وقد أعد التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ٢٠٠٠ نفسه باستخدام منهجية منقحة نتجت عن الدروس المستفادة من إعداد التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ١٩٩٩ وتعليقات المجلس التنفيذي عليه.

١٦ - ومع الأخذ بمبادئ الإدارة على أساس النتائج على نطاق أوسع في جميع أجزاء المنظمة، يرى البرنامج الإنمائي الآن أن هناك ثلاث أدوات رئيسية لمهمة التقييم تشكل، عندما تعمل معا، عناصر ممكنة لإطار عمل للمساءلة عن الأمور الموضوعية. والعناصر الثلاثة هي: أدوات الرصد والتقييم لإجراء عمليات تقييم متعمقة لنتائج المشاريع والبرامج من النواتج بأنواعها (المشمولة بالفقرات ٥-٧ أعلاه)؛ والعمليات على الصعيد القطري، حاليا الاستعراضات القطرية التي تقيم وتثبت من المساهمة الاستراتيجية لتدخلات البرنامج الإنمائي في النتائج الإنمائية؛ وعمليات تقييم الأثر على الصعيد القطري التي تقيم أثر الدعم الذي يقدمه البرنامج الإنمائي إلى بلد ما عبر فترة طويلة. وقد دخلت أدوات الرصد والتقييم مرحلة متقدمة بالفعل، في حين تحتاج منهجية تقييم الأثر على الصعيد القطري إلى مزيد من العمل.

١٧ - ومثلت الاستعراضات القطرية حتى الآن أداة رئيسية للإدارة والمساءلة والتعلم في البرنامج الإنمائي ولدى الحكومات، بالإضافة إلى المجلس التنفيذي إزاء مشاركة البرنامج الإنمائي على الصعيد القطري. بيد أنه مع تحول المنظمة إلى الأخذ بالإدارة على أساس النتائج، يجب أن تصبح الاستعراضات القطرية أكثر تركيزاً على النتائج مع زيادة التركيز على النتائج الإنمائية واستراتيجيات الشراكة. ومع التركيز على النتائج، يتسم تقييم الاستعراضات القطرية للدعم المقدم من البرنامج الإنمائي والتثبت منه بدور مركزي في عملية صياغة أطر عمل التعاون القطري الجديدة.

١٨ - وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٠، نقلت المسؤولية عن الاستعراضات القطرية من فريق دعم العمليات إلى مكتب التقييم الذي يتولى منذ ذلك الحين قيادة المواءمة المنهجية للاستعراضات القطرية مع مبادئ الإدارة على أساس النتائج. وفيما يتعلق بعام ٢٠٠١، يعتزم إجراء استعراضات قطرية في أكثر من ٥٠ بلداً تنتهي فيها مدة أطر عمل التعاون القطري. واستناداً إلى مجموعة من المشاورات، يرى الأخذ بترتيبات مؤقتة في إجراء الاستعراضات القطرية لحين الانتهاء بالكامل من وضع منهجية جديدة تمثل للإدارة على أساس النتائج. وكجزء من عملية التنقيح، سيتولى مكتب التقييم، بوصفه مكتبا مستقلا، بصورة مباشرة إجراء استعراضات قطرية في عدد مختار من البلدان في عام ٢٠٠١. والقصد من هذه الاستعراضات القطرية هو تلبية الحاجة إلى التأكد من النوعية والتثبت من النتائج الإنمائية. وستتناول الاستعراضات مجموعة من المسائل الأساسية المتصلة بالموقف الاستراتيجي للبرنامج الإنمائي وأهمية البرامج وأداء البرامج وإدارتها والدروس المستفادة. وستختار البلدان لإجراء هذه الاستعراضات على أساس التوازن الجغرافي وسمات البلد وشمول مجالات تركيز البرنامج الإنمائي والممارسات الأساسية. وسيقدم مكتب التقييم إلى دورة مقبلة من دورات المجلس التنفيذي هذه الاستعراضات القطرية بالاقتران بتحليل عام للدروس المستفادة.

١٩ - وخلال عام ٢٠٠٠، أنجز مكتب التقييم اختبار منهجية تقييم الأثر على الصعيد القطري في بوركينافاسو وملاوي. والهدف من هذه العملية هو تقديم أدلة عملية بشأن المساهمة العامة وأثر تدخلات البرنامج الإنمائي عبر فترة زمنية ممتدة في الوقت الذي يجري فيه تعزيز وصقل أدوات ونهج المنهجية من أجل التعرف بدقة على النتائج على مستوى النتيجة والأثر. وفي عام ٢٠٠١، بدأ اختبار تقييم الأثر على الصعيد القطري في الفلبين، مما يمثل إنجاز المرحلة الأولى من هذه العملية. وتشير النتائج من هذه البلدان الثلاثة بالفعل إلى إمكانية تقييم أثر الأنشطة الإنمائية عبر فترة زمنية أطول، ولكنها أيضاً تثير مسألة التكاليف المرتفعة للمعاملات التي ينطوي عليها استخدام هذه المنهجية التي تمثل تحدياً.

٢٠ - والطابع التشاركي والتثبت من النتائج باستخدام مجموعة متنوعة من الأساليب (تصور أصحاب المصلحة، وأدلة الإثبات المستندية، والتحليل الكمي والدراسات الاستقصائية) يتسمان بالأهمية. وستنظم حلقة عمل لتنقيح منهجية تقييم الأثر على الصعيد القطري ووضع معايير لأقل تكاليف للمعاملات في المنظمة. ويساعد مكتب التقييم في ترسيخ التقدم المحرز بشأن تقييم الأثر على الصعيد القطري عن طريق: (أ) زيادة الدقة المفاهيمية والتحليلية في المنهجية والعملية؛ (ب) تعزيز القدرة على إجراء عمليات تقييم الأثر؛ (ج) تقديم هذه المعارف إلى البلدان الأخرى التي تشملها البرامج وإجراء عدد محدود من عمليات التقييم.

جيم - التعلم والشراكة على صعيد المنظومة

٢١ - ما زال البرنامج الإنمائي ملتزماً التزاماً قوياً بالإدارة القائمة على المعرفة، وذلك اعترافاً منه بأن الأدلة العملية والتعلم الناتج عن عمليات التقييم هما أساس هذا الالتزام على صعيد المنظمة. وشرع البرنامج الإنمائي في كانون الثاني/يناير ٢٠٠١، كاستجابة مباشرة لتوصياته الرئيسية بشأن تقييم نظام مرفق الموارد دون الإقليمية الذي أُجري في عام ٢٠٠٠، في وضع استراتيجية إدارة قائمة على المعرفة ستوضح، ضمن أمور أخرى، السبل التي يعتزم بها البرنامج الإنمائي تعريف وتنظيم واستخدام المعارف لأغراض العمل والتعلم. وكجزء من عملية الصياغة، أجرى البرنامج الإنمائي مشاورات إلكترونية عالمية للتماس وجهات نظر موظفي البرنامج الإنمائي ككل بشأن الموضوع، ونظم حلقة عمل تركز على الإجراءات لتجميع المسائل المتعلقة بالمشاورة الإلكترونية وحلقة دراسية عن الإدارة القائمة على المعرفة مع الإدارة العليا للبرنامج الإنمائي حددت فيها معايير إدراج استراتيجية للإدارة القائمة على المعرفة بحلول نهاية عام ٢٠٠١. وتضطلع أربع وحدات مركزية بإعداد الاستراتيجية ذاتها وتضطلع كل وحدة بأدوار أساسية في مختلف جوانب الإدارة القائمة على المعرفة وهذه الوحدات هي: مكتب السياسات الإنمائية، ومركز موارد التعلم، ومكتب نظم المعلومات والتكنولوجيا، ومكتب التقييم.

٢٢ - والهدف الرئيسي من الأخذ باستراتيجية إدارة قائمة على المعرفة في البرنامج الإنمائي هو توفير حوافز قوية للتعلم في البيئة اللامركزية للمنظمة. وبالإضافة إلى ذلك، ستؤكد أن دور الرصد والتقييم، الذي يضرب بجذور عميقة قائمة على الأدلة العملية، سيصبح وحدة بناء مركزية لأغراض التخطيط والإدارة الاستراتيجية. وفي الوقت الحالي، يستفيد منشور مكتب التقييم المعنون "الأساسيات" من هذه الأدلة العملية المكتسبة من خلال الوثائق المفاهيمية ووثائق التقييم من المصادر الداخلية والخارجية لتقديم خيارات متعلقة بالسياسة

ودروس مستفادة عبر نطاق عريض من الخدمات الإنمائية ذات الأولوية في المنظمة. وتشمل المواضيع التي يعطيها منشور الأساسيات خلال الفترة المشمولة بالتقرير والتي وصل بعضها إلى مرحلة النشر: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وحقوق الإنسان؛ وعكس اتجاهات فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز؛ والانتخابات والمشردين داخليا.

٢٣ - وكشفت عمليات التقييم الداخلية التي أجراها مكتب التقييم مرة بعد أخرى أن التصميم الحالي لقاعدة بيانات التقييم المركزية بالبرنامج الإنمائي تتطلب إعادة تصميم كبيرة كي تتفق ومبادئ الإدارة على أساس النتائج وتعمل كأداة للاستجابة الآنية من أجل التعلم في المنظمة. وتعمل قاعدة بيانات التقييم المركزية حاليا كنظام قاعدة بيانات مستقل ينصب فيها مزيد من التركيز على جمع المعلومات، بدلا من أبعاد تقاسم المعارف عن المعلومات التي يوفرها التقييم. ونتيجة لذلك، يجري إعادة تصميم قاعدة بيانات التقييم المركزية كي تعمل كعنصر متكامل من الهيكل الناشئ لنظام إدارة البرنامج الإنمائي القائمة على المعرفة. وستعمل كوحدة مهياة لاستخدام الشبكة العالمية بغية تقاسم المعارف عن أعمال التقييم والدروس العملية للبرنامج الإنمائي، وتتصل بأداة بحث تتوصل إلى سجلات التقييم المحددة.

٢٤ - ومنذ عام ١٩٩٨، عزز مكتب التقييم شبكة التقييم بوصفها آلية للتواصل والتعلم من أجل بناء قدرات التقييم وتنميتها لدى موظفي المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي. وساهم أعضاء شبكة التقييم في إعادة مواءمة ممارسات الرصد والتقييم مع مبادئ الإدارة على أساس النتائج وقدموا مساهمات في وضع نظام لتتبع التقييم بالبرنامج الإنمائي. وبالرغم من أن هذا النوع من المشاركة قد وفر للممارسين في الميدان أداة لفحص تنقيح أدوات الرصد والتقييم فإن شبكة التقييم لم تستغل كامل إمكاناتها في التواصل وكانت عمليات التبادل بين أعضائها محدودة من حيث الدروس والتعلم. وفي سياق استراتيجية الإدارة القائمة على المعرفة التي يجري إعدادها في البرنامج الإنمائي، سيعدل تكوين ودور شبكات التقييم كي يتسقا واستراتيجية المنظمة من أجل التعلم الفعال على نطاق المنظمة.

٢٥ - ومع ازدياد التركيز على النتائج الإنمائية يظل بناء القدرة على التقييم، لا سيما مع البلدان الشريكة، مسعى مركزيا لتيسير الانتقال نحو تعزيز الفعالية الإنمائية. ويعمل مكتب التقييم وإدارة تقييم العمليات التابعة للبنك الدولي معا من أجل إنشاء الرابطة الدولية لتقييم التنمية. وسيكون الهدف الرئيسي للرابطة هو الدعوة إلى تقييم التنمية بوصفه أداة رئيسية لتعزيز الشفافية والمساءلة في عملية صنع القرار والحكم على الصعيد القطري وتيسير تعلم المعارف المتعلقة بالتقييم والمسائل الإنمائية على الصعيد العالمي. وتضع اللجنة التوجيهية المؤقتة للرابطة، وغالبية ممثليها من بلدان الجنوب، مقترحات لتكوين الرابطة وبرنامج عملها

وخطتها المالية. وستقدم المقترحات إلى أوساط مناصرة أوسع نطاقا في مطلع عام ٢٠٠٢ للاحتفال ببدء عمل الرابطة رسميا.

٢٦ - ويشكل الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالتقييم (الفريق العامل) فناة رئيسية أخرى لتعزيز تنمية القدرات في مجال التقييم على صعيد الجهات المانحة وتناول المسائل والتحديات المتعلقة بالفعالية الإنمائية والتنظيمية. وخلص استعراض خارجي للفريق العامل، بهدف تقييم فعاليته وقيمه المضافة، إلى أن الفريق كان مفيدا بوصفه منتدى غير رسمي لتبادل المعلومات ولكن لم تمثل النواتج القوة الدافعة له لصالح تنمية القدرات في مجال التقييم بين المنظمات الأعضاء. وقرر الفريق العامل في اجتماعه الأخير (نيسان/أبريل ٢٠٠١) كخطوة مؤكدة نحو تصحيح دوره الهامشي حتى الآن، إدخال تغييرات رئيسية في أهدافه وطرقه في تسيير الأعمال والمجالات ذات الأولوية في السنة الحالية. ومن التغييرات الرئيسية إنشاء أفرقة عاملة مواضيعية ينسق كل منها عضو رائد وله جدول أعمال محدد وخطة عمل سنوية ذات أهداف متفق عليها يمكن تنفيذها. والأفرقة العاملة الأربعة المنشأة هي: قواعد الأمم المتحدة ومعاييرها (اليونيسيف هي الرائد)؛ المعارف والتعلم (يجري تحديد الرائد)؛ إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية (صندوق الأمم المتحدة للسكان هو الرائد) وبناء القدرات في مجال التقييم (البنك الدولي هو الرائد). وسيضمن كل فريق عامل أن نشر النواتج في إطار ولايته يستهدف مستويات أعلى من منظومة الأمم المتحدة وكل مؤسسة من المؤسسات الأعضاء. وفي الواقع، تعكس النتائج التي حققها أعضاء الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالتقييم بتركيزهم على الأداء مبادئ الشراكة التي هي محورية للإدارة على أساس النتائج والسعي نحو إجراء تغيير إنمائي على مستوى أرفع.

ثالثا - تقييم الأداء الموضوعي

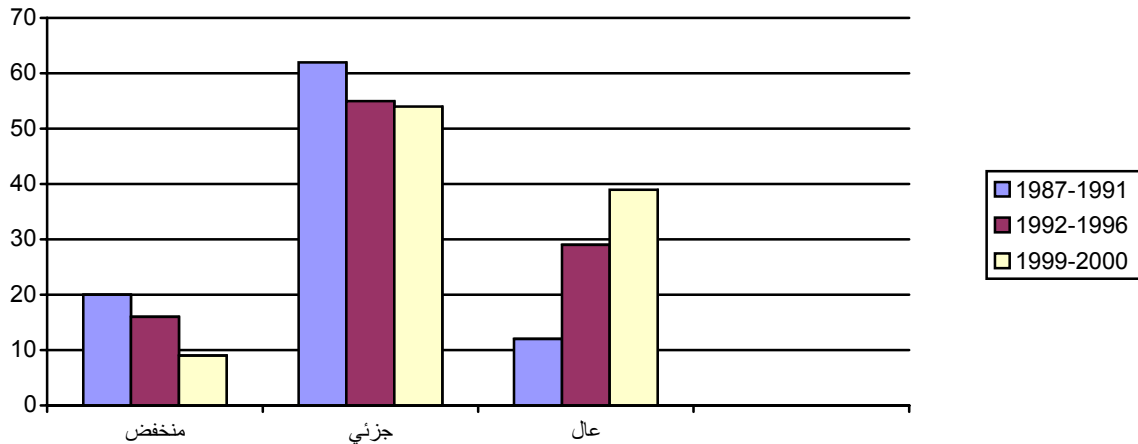
ألف - النتائج على المستوى الكلي المتوصل إليها من البيانات المتعلقة بالمشاريع

٢٧ - للسنة الثانية على التوالي يجري تقييم أداء البرنامج الإنمائي تقييما منهجيا من خلال النتائج العملية المتوصل إليها من عمليات تقييم المشاريع التي أجريت منذ عام ١٩٨٧. ومثل أول تقرير قدمه البرنامج الإنمائي عن الفعالية الإنمائية، والذي أتيح للمجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة لعام ٢٠٠٠، الجهد الأولي لتقييم فعالية البرنامج الإنمائي في تحقيق النتائج الإنمائية المستتوية. واستكمل التحليل المقدم وعزز في بعض الحالات الاستنتاجات التي توصل إليها التقرير السنوي الذي يركز على النتائج لعام ١٩٩٩. وبدأ التقرير المتعلق بالفعالية الإنمائية مناقشة كان ينبغي أن تبدأ منذ فترة طويلة داخل البرنامج الإنمائي ومع المجلس التنفيذي بشأن كيفية تقييم الأداء الإنمائي للبرنامج الإنمائي. ويجري حاليا إنجاز العمل

المتعلق بالتقرير الثاني الذي يستوفي نتائج التقرير الأول مع إجراء البرنامج الإنمائي ١٥٠ تقييماً إضافياً خلال الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٠.

٢٨ - وتؤكد الأدلة العملية الواردة في التقرير المتعلق بالفعالية الإنمائية لعام ٢٠٠١ (سيصدر في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠١) مجدداً وبمزيد من القوة النتائج المبلغ عنها في عام ٢٠٠٠ وموداها أن البرنامج الإنمائي يزيد من تحقيقه الأهداف المباشرة للمشاريع وذلك بقياسها باستخدام ثلاث فئات مختلفة للفترات تجمع عمليات التقييم حسب السنة التي أجريت فيها: ١٩٨٧-١٩٩١، ١٩٩٢-١٩٩٨، و ١٩٩٩-٢٠٠٠. وتناقصت النسبة المثوية للمشاريع ذات الإنجاز المنخفض للأهداف المباشرة بواقع ٤٧ في المائة بين أحدث فترة والفترة السابقة، في حين أن المشاريع ذات معدل الإنجاز المرتفع في غضون نفس الفترتين قد ازدادت بواقع ٣٤ في المائة (الشكل ١). وعموماً، فإن حصة مشاريع البرنامج الإنمائي التي توصف بأنها قد حققت أهدافها المباشرة بصورة كبيرة أو جزئية ازدادت من ٨٣ في المائة في الفترة ١٩٩٢-١٩٩٨ إلى ٩٢ في المائة في الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٠.

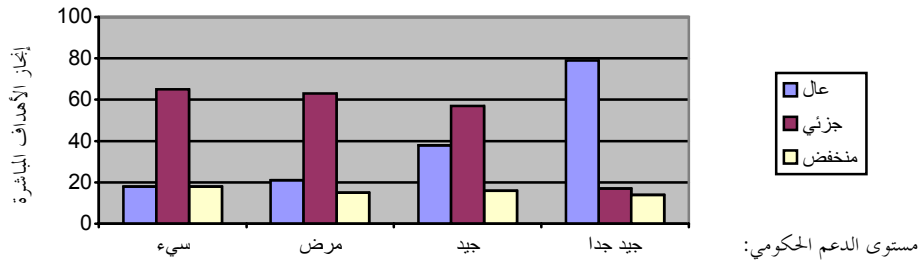
الشكل ١ : إنجاز الأهداف المباشرة: مقارنة عبر فترات زمنية



٢٩ - وأوضحت الأدلة العملية الواردة في التقرير الأول عن الفعالية الإنمائية أهمية الملكية في صوغ مستويات الأداء. ويوضح الشكل ٢، الذي يستند إلى آخر الأدلة المتعلقة بالتقييم للفترة ١٩٩٩-٢٠٠٠، هذه العلاقة بوضوح. فقد حقق ٧٨ في المائة من جميع التدخلات التي حظيت بمستوى وافر من الدعم الحكومي أهدافها المباشرة بدرجة عالية في حين أن ٩ في المائة فقط من هذه التدخلات كانت سيئة الأداء. وتمثل هذه الأرقام على التوالي زيادة على

نسبة ٦٠ في المائة و ٥ في المائة التي أبلغ عنها في عام ٢٠٠٠ للفترة ١٩٩٢-١٩٩٨. وفيما يتعلق بالتدخلات التي لقيت مستوى منخفضا من الدعم الحكومي في الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٠ كان معدل الأداء لكل من المستويات المرتفعة والمنخفضة لإنجاز الأهداف المباشرة ١٤ في المائة في حين أن ٧١ في المائة حققت أهدافها بصورة جزئية.

الشكل ٢: إنجاز الأهداف المباشرة حسب مستوى الدعم الحكومي



٣٠ - ولا ينصب تركيز التقرير المتعلق بالفعالية الإنمائية لعام ٢٠٠١ على أداء المشاريع فحسب، بل يركز بنفس الدرجة من الأهمية على مسألتين مواضيعيتين هما: أهمية الملكية كعامل مؤثر على النتائج الإنمائية؛ ووسيلة تعزيز أثر تدخلات البرنامج الإنمائي المتعلق بالسياسة على المستوى النظري من خلال مستوى تصميم المشاريع وطرائق التنفيذ. واستنادا إلى الأدلة المتعلقة بالتقييم التي ستقدم في تقرير هذا العام، يتضح أن الاستراتيجيات الرئيسية التي يستخدمها البرنامج الإنمائي لتعزيز الملكية الوطنية تشمل وضع واستخدام معايير عالمية والعمل كوسيط محايد واستخدام النهج البرنامجي. وتشمل الاستراتيجيات الرئيسية لتقدم المساعدة على المستوى النظري إسداء المشورة المتعلقة بالسياسة والدعوة والتشجيع على إجراء الحوار الوطني والتدخلات التي تهدف إلى بناء القدرات.

٣١ - وتشير الأدلة العملية، فيما يتعلق بكل من الملكية والمساعدة على المستوى النظري، إلى أن السياسات والاستراتيجيات التي تستهدف هذين العاملين مباشرة ذات أثر أعظم على الفعالية الإنمائية. وفي نفس الوقت، ما زالت البيانات المتعلقة بالمشاريع المستمدة من هذه الاستنتاجات محدودة، مع هذا، كما لا توفر الأدلة المستمدة من التقييم معلومات كافية تمكن من مقارنة فوائد مختلف الاستراتيجيات في تشجيع الملكية الوطنية أو الإجراءات المتخذة على المستوى النظري. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التحليل ليس مفصلا بما فيه الكفاية بحيث يبين أوجه التباين في السياق القطري أو يوجه القرارات المتخذة بشأن البدائل الاستراتيجية. وسيشير التقرير المتعلق بالفعالية الإنمائية، ضمن هذه الاستنتاجات والنتائج المماثلة التي يجري التوصل إليها، أيضا إلى الخطوات المقبلة لاستغلال الدروس المستفادة وسيشير إلى نقاط إرشادية أولية لأعمال التقييم والبحث المقبلة. وسيسعى البرنامج الإنمائي، حيث يجري الوقوف على فجوات أو أوجه قصور أو تأكيدها خلال العملية، إلى التماس إجابات للسؤال المتعلق بكيفية وضع ممارسات جديدة تحدد الحد الأدنى من المعلومات اللازمة للتقارير المقبلة والاضطلاع بتقييم دقيق وشامل لأداء البرنامج الإنمائي.

باء - عمليات التقييم المنجزة

٣٢ - يستفيد البرنامج الإنمائي، من خلال الجهود المشار إليها أعلاه، بصورة أكثر انتظاما من جميع أعمال التقييم لكل من المساءلة عن الأمور الموضوعية والتعلم على صعيد المنظمة. ويشترط البرنامج الإنمائي حاليا أن تستجيب الإدارة لجميع عمليات التقييم الاستراتيجية ويفهرس استخدام عمليات التقييم من خلال متابعة الإدارة للتوصيات. وفيما يتعلق بالفترة المشمولة بهذا التقرير شملت عمليات التقييم البرنامجي على صعيد المنظمة للأمور الاستراتيجية والمواضيعية التي أجراها مكتب التقييم ما يلي: تقييم الموارد غير الأساسية للبرنامج الإنمائي؛

وتقييم التنفيذ المباشر؛ والتقييم المشترك بين البرنامج الإنمائي وحكومة اليابان للبرامج التي تمولها اليابان ويديرها البرنامج الإنمائي في تيمور الشرقية وكوسوفو. وتوفر عمليات التقييم هذه نتائج عملية للمساعدة في توجيه سياسة واستراتيجية المنظمة بشأن المسائل الحيوية للمنظمة، وهي: آلية التمويل البرنامجي؛ وكفاءة نظم التنفيذ؛ والمساعدة المقدمة في حالات الصراع وما بعد انتهاء حالات الصراع. وأجرى مكتب السياسات الإنمائية عمليات التقييم المتعمقة لإطار التعاون العالمي الأول وقدمها إلى المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة لعام ٢٠٠٠. وتمثل أعمال تقييم الصناديق والبرامج المرتبطة بالبرنامج الإنمائي، التي تدرس أدناه، مساهمة رئيسية أيضا في مجموعة الأدلة العملية للمنظمة.

١ - عمليات التقييم التي أجراها البرنامج الإنمائي

تقييم الموارد غير الأساسية للبرنامج الإنمائي

٣٣ - متابعة لمقرر المجلس التنفيذي ٢/٩٨، أنجز البرنامج الإنمائي تقييما في عام ٢٠٠١ يستكشف ويتناول جميع جوانب الأنشطة الممولة من الموارد غير الأساسية ويتوقع المسائل الناشئة للمنظمة ويرسي أسس إجراء الحوار المقبل مع المجلس التنفيذي. ومن الأمور المحورية لهذه المسائل الصلة بين التمويل الأساسي وغير الأساسي والنهج المتكامل المتبع إزاء التمويل الأساسي وغير الأساسي في الإطار التمويلي المتعدد السنوات وإطار النتائج الاستراتيجية الذي يثبت أنه الإطار الصحيح في الوقت المناسب، لا سيما في ضوء الوقائع الراهنة لبيئة المعونة. ويعزز هذا النهج ضرورة الموازنة الموضوعية بين الموارد الأساسية وغير الأساسية دعما للنتائج الإنمائية. ويتناول التقييم، متجاوزا التكامل بين الموارد الأساسية وغير الأساسية، الدور المحدد للتمويل الأساسي في دعم قدرة المنظمة على الإنجاز فيما يتعلق بولايتها الإنمائية العالمية ويبرز الملامح الأساسية للمنظمة التي تتطلب مستوى مناسباً من الموارد الأساسية. وأخيراً، يدرس موضوع القدرة الوطنية والقدرة الداخلية للبرنامج الإنمائي على السواء بوصفهما عنصراً أساسياً للمنظمة كي تعمل بكفاءة في بيئة تنافسية بصورة متزايدة.

٣٤ - وتستند التوصيات الواردة في التقرير إلى الأدلة العملية التي جمعها فريق التقييم، وتقدم بوصفها ذلك آراء مستنيرة مفيدة للبرنامج الإنمائي، إذ أنها تعرّف استراتيجيته وسياسته المتعلقة بالأموال غير الأساسية. وقدمت إدارة البرنامج الإنمائي إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام ٢٠٠١ في الوثيقة DP/2001/12 استجابتها وأيدت نتائج التقييم، لا سيما من حيث اتصالها بإطار التمويل المتعدد السنوات. وجرى الاعتراف بضرورة تعزيز قدرة البرنامج الإنمائي على تعبئة الموارد. وجرى أيضا التشديد على أن الموارد الأساسية

ما زالت الركيزة الأساسية للبرنامج الإنمائي، وفي حين أن الموارد غير الأساسية تقدم تكملة هامة للتمويل الأساسي فلا يمكن استبدال أحدهما بالآخر.

التنفيذ المباشر

٣٥ - بناء على طلب مدير البرنامج المعاون يدعم من مكتب مراجعة الحسابات واستعراض الأداء، أجرى مكتب التقييم تقييما لخبرة البرنامج الإنمائي في مجال التنفيذ المباشر، واحتتم هذا التقييم في الربع الثالث من عام ١٩٩٩. ويتناول التقييم بالتحديد تسمية البرنامج الإنمائي كوكالة منفذة (يتضمن المرفق للوثيقة DP/2001/CRP.13 موجزا تنفيذيا لهذا التقييم). وكان الاستنتاج الرئيسي عموما أن الوقت قد حان لأن يضطلع البرنامج الإنمائي بعملية إعادة تفكير جوهرية في التنفيذ. بمعناه الأوسع تمشيا مع التركيز على النتائج ونموذج الأعمال التجارية الجديد الذي يأخذ به البرنامج الإنمائي. ويتمثل التحدي الرئيسي الوشيك لتحديد المجموعة المناسبة من أساليب تقديم البرنامج الإنمائي للخدمات والاستجابة لاحتياجات البرنامج الإنمائي الحالية والمقبلة. وقد يتمثل الحل في التركيز في مجال التقييم على أنه ينبغي أن يكون لدى البرنامج الإنمائي نطاق مرن من الطرائق التي تمكنه من تقديم المساعدة التقنية وفي مجال التنفيذ بطريقة تستجيب لاحتياجات العملاء وتنسجم بفعالية التكاليف والشفافية. ويتوخى التقرير المتعلق بالتقييم نطاقا من طرائق تقديم وتنفيذ الخدمات التي تتسم بالمرونة مع التوسع في استخدام البرنامج الإنمائي للخدمات المباشرة كعنصر أساسي يرتبط بإطار متسق للمساءلة والإشراف ومعايير أداء واضحة مع توافر القدرات الداخلية المطلوبة.

٣٦ - وترتكز الاستنتاجات إلى النتيجة التي تمخض عنها التقييم ومؤداها أن الخدمات المباشرة التي يقدمها البرنامج الإنمائي لا تضر بالملكية الوطنية أو بناء القدرات. وعلى هذا الأساس، يوصي التقييم بتعريف الملكية الوطنية وبناء القدرات من حيث الالتزام بالعمليات الأساسية وقيادتها من أجل تحقيق النتائج الإنمائية، لا من حيث العملية التي تلي إجراءات البرنامج الإنمائي أو تمتثل لها.

٣٧ - وقدمت في الوثيقة DP/2001/CRP.13 الأفكار الأولية بشأن استجابة الإدارة إلى مكتب التقييم في دورته السنوية لعام ٢٠٠١. ورحب البرنامج الإنمائي بهذه الفرصة لإلقاء نظرة جديدة على نظام التنفيذ في ضوء الحاجة إلى الاستجابة والأداء والسرعة ومواصلة التبسيط الجذري للإجراءات المرهقة. وجرى التأكيد على أن البرنامج الإنمائي ما زال ملتزما بالملكية الوطنية. وفي ضوء التغييرات الموصى بها، كان هناك تسليم بأن الدورة السنوية لعام ٢٠٠١ تمثل بداية عملية الحوار مع المجلس والشركاء الإنمائيين للبرنامج الإنمائي. وأعرب أعضاء المجلس عن الاهتمام بمناقشة العلاقة بين التنفيذ الوطني والتنفيذ المباشر والعلاقات بين

خدمات إسداء المشورة المتعلقة بالسياسة وخدمات التنفيذ فضلا عن القدرات والنتائج العملية للتغيرات المقترحة.

التقييم المشترك بين البرنامج الإنمائي وحكومة اليابان للبرامج التي تمولها اليابان ويديرها البرنامج الإنمائي في تيمور الشرقية وكوسوفو

٣٨ - بدأ التقييم المشترك بين البرنامج الإنمائي وحكومة اليابان في كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ بهدف استعراض التقدم الذي أحرزته المشاريع التي تمولها اليابان ويديرها البرنامج الإنمائي في تيمور الشرقية وكوسوفو. وإجمالاً ستقيّم تسعة مشاريع تشمل كلها أهداف إصلاح البنية الأساسية بما يربو على ٦٠ مليون دولار. ويشمل التقرير المتعلق بالتقييم، كمثال على أعمال التقييم الفعلية، توصيات مفصلة تركّز على إعادة توجيه المشاريع وتنقيح الميزانيات فضلا عن توصيات تتعلق بإدخال تعديلات على الممارسة المؤسسية قد تعود بالفائدة على البرنامج الإنمائي فضلا عن حكومة اليابان في تقديم المساعدة في حالات ما بعد انتهاء الصراع. وتوجد ثلاثة دروس أساسية ناشئة من حافظة المساعدة المقدمة في كل من تيمور الشرقية وكوسوفو وهي: (أ) قد تعود مشاريع البنية الأساسية بفوائد حاسمة على نطاق واسع وبهذا تمثل مدخلا لمجالات هامة أخرى من قبيل إسداء المشورة المتعلقة بالسياسة على المستوى النظري؛ (ب) يرحح أن تحتاج مشاريع البنية الأساسية إلى تدابير استثنائية تتعلق بالاستدامة، ولا سيما من خلال المساعدة الموازية التكميلية في بناء القدرات وبناء المؤسسات وخطط استعادة التكاليف؛ (ج) من الضروري أن تبدأ المشاريع المتعلقة بحالات ما بعد انتهاء الصراع على وجه السرعة وأن تظل مرنة طوال مرحلتي إعدادها وتنفيذها كوسيلة للإبقاء على مشاركة المستفيدين وتلبية احتياجاتهم بفعالية.

٣٩ - وقد ثبت حتى الآن أن إجراء عمليات تقييم مشتركة بمثل آلية فعالة للاستجابة المباشرة لما يطلبه بشكل متزايد دافعو الضرائب في البلدان المانحة من معرفة ما إذا كانت أموالهم يجري استخدامها على الوجه الملائم في تحسين حياة الناس. وقد كان مشروع التقرير الأولي لهذا التقييم الأساس الذي استندت إليه حلقة عمل رفيعة المستوى جرت في اليابان للتوعية بإسهام وفوائد المساعدة الإنمائية الرسمية في تيمور الشرقية وكوسوفو. وتشير النتائج والأدلة العملية التجريبية التي خلص إليها العمل التقييمي إلى وجود فرص لإجراء عمليات تقييم مشتركة باعتبارها ممارسة إنمائية يلجأ إليها بشكل أكثر انتظاما وحلقة وصل بين المساعدة الإنمائية الرسمية ودافعي الضرائب.

٢ - عمليات التقييم التي تقوم بها الصناديق والبرامج المرتبطة ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

٤٠ - هناك عمل كثير لا يزال يتعين على البرنامج الإنمائي القيام به لإشراك الصناديق والبرامج بشكل أوثق في مواءمة وتطبيق ممارسات رصد وتقييم الإدارة على أساس النتائج. وفي حين أن بعض المكاتب والبرامج قد شرعت في إصدار تقارير سنوية تركز على النتائج، فإن البرنامج الإنمائي يدرك أن من الممكن تعزيز الممارسات والمنهجيات التي تركز على النتائج في العمل التقييمي الذي تضطلع به الصناديق والبرامج، وخاصة لضمان أن تصبح مهمة الرصد والتقييم التي يقوم بها البرنامج الإنمائي، في مجموعها أداة مؤسسية لزيادة كفاءة البرنامج الإنمائي وفعاليته الإنمائية. وتوفر نتائج عمليات التقييم التي قامت بها الصناديق والبرامج أدلة وافية على أن البرنامج الإنمائي يمكنه أن يقترب أكثر من ذلك النهج المتكامل والمتساوق.

صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

٤١ - أجرى صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية ١٩ تقييما للبرامج والمشاريع، تشمل قطاع الهياكل الأساسية، والحكم المحلي، والتنمية الإيكولوجية، والتمويل الصغير جدا. ويخلص التقرير الذي يعرض نتائج عمليات التقييم التي قام بها صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية في عام ٢٠٠٠ إلى استنتاجات رئيسية من عمليات التقييم هذه تتمثل فيما يلي: يظهر من المشاريع أن هناك انتقالا كبيرا من مشاريع الهياكل الأساسية النموذجية إلى عمليات التنمية المحلية، والتنمية الإيكولوجية، والتمويل الصغير جدا؛ ويجري تنفيذ المشاريع بالتضافر مع أجهزة الحكم المحلي وبمشاركة متزايدة من المواطنين والمنظمات غير الحكومية؛ وتعزز المشاريع القدرات الإدارية للحكومات ومنظمات المجتمع المدني؛ وتحرز المشاريع نجاحا في تعزيز القدرات المحلية وتشبيد الهياكل الأساسية التي تسهم في الحد من الفقر.

٤٢ - كما تكشف عمليات التقييم التي تم إجراؤها عن وجود بعض مواطن الضعف: فمن الصعب جدا الحفاظ على التساوق على صعيد المنظمة بين المؤسسات العديدة المشتركة في استحداث أشكال من الحكم تقوم على المشاركة؛ كما أن استراتيجيات التمويل الصغير جدا والتنمية الإيكولوجية ليست سليمة؛ ولا يزال الضعف ينتاب نظم الرصد والتقييم لأسباب يعود بعضها إلى عدم وجود رؤية واضحة لما هو لازم ويعود بعضها الآخر إلى وجود مشاكل هيكلية في موطن التركيز عند بدء المشاريع؛ كما أن تعميم المنظور الجنساني لا يزال أمرا صعبا؛ وتفتقر الهياكل الإدارية إلى الوضوح، وتتسم الخطط بالطموح الزائد عن

الحد والضعف من الناحية التحليلية، هذا فضلا عن أن تضارب جداول أعمال الجهات الإدارية المعنية يقوض الأداء.

٤٣ - وتشير عمليات التقييم أيضا إلى أن صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية قد أدخل بعض التحسينات، ولا سيما في مجال الرصد والتقييم. ومن التغييرات الإيجابية التي أدخلها الصندوق أنه وضع مبادئ توجيهية على نطاق المنظمة للخطط التنفيذية للمشاريع ولخطط العمل السنوية، سيعتمد عليها كمدخلات في عملية الإدارة على أساس النتائج. واستنادا إلى الدروس المستفادة من معالجة المسائل المتعلقة بنوع الجنس، تقوم المنظمة بتقييم للآثار يستهدف تحديد المجالات التي يلزم فيها تعميم المسائل المتعلقة بنوع الجنس بشكل أفضل في أجهزة الحكم المحلي وإدارة الموارد البشرية.

٤٤ - وأخيرا قام صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية بتعديل عملية إعداد المشاريع، لضمان إكساب البلدان التي تنفذها برامج إحساسا أقوى بأنها صاحبة هذه العملية ولضمان إجراء جميع ما يلزم من تحليل قبل الموافقة النهائية على المشروع. ويتوافق الدور الذي يختص به الصندوق في عمله على الصعيد المحلي من خلال السلطات المحلية توافقا تاما مع تركيز البرنامج الإنمائي على المستوى النظري. ويجري تنفيذ معظم مشاريع صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، وخاصة في مجال الحكم المحلي وإدارة الموارد الطبيعية، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي. وتعود على كلتا المنظمتين نتيجة لذلك فوائد متبادلة من عملهما معا عن كثر في إيجاد آليات فعالة يمكن عن طريقها نشر الدروس المستفادة نشرا واسع النطاق واستخدامها في تحقيق أثر أكبر على صعيد سياسات البرنامج الإنمائي والسياسات الوطنية على السواء.

بروتوكول مونتريال

٤٥ - أنجز الصندوق المتعدد الأطراف لتنفيذ بروتوكول مونتريال عمليات تقييم لبرامج ومشاريع مضطلع بها من أجل تنفيذ البروتوكول في مجالات المواد الرغوية، والتدريب، واستعادة المبرّذات وإعادة تدويرها. كما يجري القيام بزيارات ميدانية خلال عام ٢٠٠١ لإنجاز التقييم المتعلق بمشاريع المذبيات. وبإضافة عمليات التقييم التي جرت في عام ١٩٩٩، يكون جُل مشاريع البرنامج الإنمائي المتعلقة ببروتوكول مونتريال قد مر بعملية الرصد والتقييم الواسعة النطاق للصندوق المتعدد الأطراف.

٤٦ - واستنادا إلى التوصيات الواردة في تقارير التقييم المتعلقة ببروتوكول مونتريال، أدخلت تغييرات محددة في سياسات الصندوق المتعدد الأطراف وإجراءاته ومبادئه التوجيهية ومعاييرها المتعلقة بزيادة مساهمة جميع الأطراف المعنية من أجل تحسين كفاءة المشروع وفعاليتها

وضمن سلامة التخلص التدريجي من المواد المستنفدة للأوزون في البلدان. فضلا عن ذلك، استفادت الوحدة المعنية ببروتوكول مونتريال في البرنامج الإنمائي من النتائج والدروس المستخلصة من هذه عمليات التقييم، فضلا عن التغييرات المدخلة على سياسات الصندوق المتعدد الأطراف وإجراءاته ومبادئه التوجيهية ومعايره، وذلك من أجل إدخال المزيد من التعديلات والتحسينات على إجراءاته التنفيذية المتبعة في صياغة وتنفيذ مشاريع البرنامج الإنمائي المتعلقة ببروتوكول مونتريال.

متطوعو الأمم المتحدة

٤٧ - أجرى برنامج متطوعي الأمم المتحدة في عام ٢٠٠٠ خمس عمليات تقييم لمشاريع قطرية، واستعراضا إقليميا واحدا، واثنين من الاستعراضات الاستراتيجية الرئيسية. وقد تناولت الاستعراضات الاستراتيجية استخدام صندوق التبرعات الخاص ومشاركة برنامج متطوعي الأمم المتحدة في حل الصراعات وبناء الثقة.

٤٨ - وقد أبرز استعراض صندوق التبرعات الخاص مجموعة من المسائل، تتمثل إحداها في الحاجة إلى التركيز بشكل أفضل وأكثر اتصافا بالطابع الاستراتيجي على استخدام الموارد. ويتمشى ذلك مع مبادرة جديدة بدأ القيام بها بالاشتراك مع ستة مكاتب قطرية تابعة للبرنامج الإنمائي، وتستهدف إظهار الفائدة المضافة التي يحققها برنامج متطوعي الأمم المتحدة في التفاعل بين القاعدة والقمة في مجال الحكم، وتدعيم الروابط بين المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية. وكان استعراض إسهام برنامج متطوعي الأمم المتحدة في حل الصراعات وبناء الثقة الخطوة الأولى في عملية استعراض من خطوتين لدور برنامج المتطوعين في حالات الأزمات والحالات التالية لها. ولهذا، لن يتم اتخاذ القرارات الرئيسية على صعيد السياسات والقيام بالمتابعة إلا بعد اكتمال الخطوة الثانية في النصف الثاني من عام ٢٠٠١.

٤٩ - ومن المواضيع التي كانت تتطرق إليها بصورة متكررة عمليات التقييم ضرورة أن تشمل الخصائص الحيوية للمتطوعين الذين ينضمون إلى برنامج متطوعي الأمم المتحدة استجابتهم الفعلية لاحتياجات الشركاء في الجنوب، وأن يكونوا مؤهلين ثقافيا في مجالات تخصصهم، وأن يتفاعلوا بشكل بناء مع السكان المستهدفين. بيد أن هناك أيضا بعض المسائل المتكررة الأخرى التي يلزم التصدي لها. أولها ضرورة أن يكون المتطوعون متأهين بشكل أفضل لأداء المهام الموكولة إليهم قبل أن يتولوها بالفعل. وتحقيقا لهذه الغاية، أعد برنامج المتطوعين مجموعة شاملة من مواد الإحاطة. ومن المسائل الأخرى أن مطالب الدعم داخل البلدان الملقاة على عاتق موظفي البرنامج تتطلب زيادة الاستثمارات في مجال تنمية القدرات. واستجابة لذلك، وضع البرنامج نهجا يقوم على نظام دورة التعلم التي تبدأ من التوظيف

وحتى انتهاء المهمة، ويشرع حالياً في تطبيقه. وتستهدف هذه الدورة تلبية الاحتياجات الفردية للموظفين فيما يتعلق بالقدرات الوظيفية الأساسية المحددة فضلاً عن تعزيز قدراتهم على دعم العناصر الرئيسية لخطة أعمال برنامج المتطوعين.

مرفق البيئة العالمية

٥٠ - في الفترة بين تموز/يوليه ٢٠٠٠ وحزيران/يونيه ٢٠٠١، أنجز مرفق البيئة العالمية التابع للبرنامج الإنمائي عمليات تقييمه السنوية للمشاريع التي يشملها استعراض تنفيذ المشاريع، وشارك في أكثر من ١٠ دراسات وعمليات تقييم مواضيعية أعم أجرتها أمانة المرفق. ويؤكد ما ينجم عن هذا العمل التقييمي من نتائج وتوصيات وإجراءات ناشئة رئيسية، على أن كثيراً من المشاريع التي يمولها مرفق البيئة العالمية التابع للبرنامج الإنمائي تحقق آثاراً حفازة قابلة للتكرار تتجاوز الأهداف التي يختص بها كل مشروع. وتمثل هذه الآثار فيما يلي: زيادة الوعي بالمسائل البيئية العالمية (على الصعيدين المحلي والوطني)؛ وتغيير الاتجاهات؛ ووضع سياسات وقواعد تنظيمية جديدة؛ وتكرار النهج المتبعة في المشاريع الناجحة. كما يضمن تفاعل المشاريع الممولة من المرفق مع منظمات أخرى استفادة جميع الشركاء من الآثار التعاضدية ومن تكاملية مشاريع المتابعة. وبناء على هذه التوصية، يقوم المرفق على سبيل التجربة بوضع حافظات للدروس المستفادة بوصفها آلية للمشاريع ذات النهج والاستراتيجيات المتماثلة من أجل تبادل الخبرات فيما بينها.

٥١ - ومن النتائج الرئيسية الأخرى الاعتراف بأن تنمية القدرة الوطنية يشكل عاملاً أساسياً للنجاح في مواجهة المشاكل الإنمائية العالمية. ولهذا يتعين أن تتجاوز جهود بناء القدرات حدود المشاريع كلاً منها على حدة من أجل بناء قدرات وإدامتها على صعيد النظم الأشمل. وجرى الاعتراف بأن التقييم الذاتي للاحتياجات المتعلقة ببناء القدرات على الصعيد الوطني يشكل خطوة ذات أهمية. وقد بت مجلس مرفق البيئة العالمية في هذه التوصية في أيار/مايو ٢٠٠١ وشرع في عمليات بهدف البدء الفوري للتقييم الذاتي للاحتياجات المتعلقة ببناء القدرات في البلدان التي تطلب هذه المساعدة.

صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة

٥٢ - واصل صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة وضع آليات لربط الأنشطة التي يضطلع بها في مجال التقييم بالاستراتيجيات الأعم المتعلقة بالتعلم على صعيد المنظمة والإدارة على أساس النتائج. وجرى تقييم مبادرات مواضيعية تشمل أكثر من منطقة، منها مبادرات تتصل بالعمل الذي يضطلع به الصندوق الإنمائي للمرأة في مجال نوع الجنس والتجارة، فضلاً عن المبادرات المتصلة بحفاظة مشاريع ممولة من الصندوق الاستثماري لدعم الإجراءات الرامية إلى

القضاء على العنف ضد المرأة. وجرى أيضا تقييم مشاريع رئيسية، منها مشاريع تجريبية لربط النساء المنتجات بالأسواق والأنشطة المضطلع بها على الصعيد الوطني للتصدي للعنف القائم على أساس نوع الجنس.

٥٣ - وجرى تقييم البرامج التي يضطلع بها الصندوق الإنمائي للمرأة في مجال نوع الجنس والتجارة في جميع المناطق باستخدام نهج يقوم على التعاون وبوضع أسئلة بخصوص الدروس المستفادة وإجراء زيارات ميدانية واستعراضات نظرية، وإشراك طلاب الدراسات العليا والخبراء الاقتصاديين الذين لديهم إدراك جيد لمسائل نوع الجنس. وجرى من خلال عملية مماثلة تقييم - والتعلم من - استراتيجيات الدعوة والمواد المستخدمة في الحملات المشتركة بين الوكالات من أجل إنهاء العنف ضد المرأة التي تم تنفيذها بقيادة صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة.

٥٤ - وتم إنشاء عنصر خاص بالتعلم من أجل استخلاص الدروس من الأنشطة الممولة من الصندوق الاستثماري لدعم الإجراءات الرامية إلى القضاء على العنف ضد المرأة التابع للصندوق الإنمائي للمرأة. وتستهدف الأنشطة الجارية في مجال التعلم والتقييم تحديد العوامل الحيوية للنجاح في سبعة مشاريع استخلصت منها دروس قيمة بشأن إنهاء العنف القائم على أساس نوع الجنس، ولا سيما من خلال استراتيجيات مجتمعية. وتُستخلص من هذه المبادرة حاليا مبادئ للبرمجة تتصل بإشراك الرجال في إنهاء العنف القائم على أساس نوع الجنس، وضمان السبل الكفيلة بمشاركة زعماء المجتمع المحلي، وحمل الأسر على الالتزام بحماية بناتها.

٥٥ - ويركز الصندوق الإنمائي للمرأة تركيزا رئيسيا في الوقت الحاضر على استحداث نظم ونهج لضمان أن يكون لنتائج التقييم انعكاس في البرمجة، وفي القرارات المتخذة على صعيد السياسات، والتعلم على صعيد المنظومة، والإدارة على أساس النتائج. وستشكل هذه النهج، هي والنتائج الأولية المستخلصة من عمليات التقييم التي تركز على المشاريع والمتعلقة بإنهاء العنف ضد المرأة، الأساس لتقييم مواضيعي على نطاق المنظمة للعنف القائم على أساس نوع الجنس، وللتحضير للطبعة التالية من المنشور الرئيسي للصندوق الإنمائي للمرأة المعنون *Progress of the World's Women 2002* (تقدم المرأة في العالم، ٢٠٠٢)، وقد علم الصندوق الإنمائي للمرأة أنه يتعين توفير الدعم والمتابعة الشاملين لأنشطة التقييم لضمان انعكاسها على البرمجة. فعلى سبيل المثال، شجّع التقييم الذي تم إجراؤه لأنشطة الصندوق الإنمائي للمرأة في مجال نوع الجنس والتجارة على إنشاء "دائرة تعلم" داخلية خاصة بنوع الجنس والتجارة. وتمثل الخطوة في استخدام الاتصالات الإلكترونية لزيادة صقل المبادئ الرامية إلى تحسين الجهود التي يبذلها الصندوق الإنمائي للمرأة للخروج بسياسات وممارسات تجارية على الصعيد

الكلية والمتوسط والجزئي. كما يبذل الصندوق الإنمائي للمرأة جهودا لتبادل نتائج عمليات التقييم على نطاق أوسع، ولا سيما عن طريق إضفاء الطابع المؤسسي على المشاورات التي يتم فيها تبادل الدروس المستفادة ونتائج التقييم.

رابعا - توجهات مستقبلية

٥٦ - تتسم مهمة التقييم بأهمية حيوية للبرنامج الإنمائي في توجهه الجديد. وتؤدي تلك المهمة دورا يحتل موقعا مركزيا بصورة متزايدة في الإدارة على أساس النتائج، وفي إظهار فعالية البرنامج الإنمائي، وفي الإسهام في شيوع ثقافة في البرنامج الإنمائي يشكل الأداء فيها القوة الدافعة. ورغم التقدم الكبير الذي تم إحرازه، لا تزال هناك تحديات كبيرة أيضا بنفس الدرجة أمام مهمة التقييم عموما، وأمام مكتب التقييم على وجه الخصوص، في سعيه لضمان أن تصبح الأدلة العملية قوة دافعة لتحسين السياسات والبرامج والإدارة. وتحقيقا لهذه الغاية، واستنادا إلى التقدم المشار إليه في هذا التقرير، سيسلك البرنامج الإنمائي المسارات الاستراتيجية التالية:

(أ) تعزيز الإدارة على أساس النتائج. يكمن التحدي الرئيسي هنا في إشاعة ثقافة في المنظمة تقوم على القياس، وعلى الرصد والتقييم اللذين يركزان على النتائج. ويتجاوز ذلك مجرد مواءمة أدوات الرصد والتقييم ليشمل مواصلة صقل النهج المتبعة في الإدارة على أساس النتائج، وتقديم دعم تقني أقوى إلى المكاتب القطرية والوحدات البرنامجية في المقر، وزيادة فعالية التدريب، بحيث يتسنى تعزيز التزام البرنامج الإنمائي بأن تكون الإدارة موجهة نحو تحقيق نتائج ولا يزال البرنامج الإنمائي في طليعة الوكالات الإنمائية الأخرى من حيث التغيير وبإمكانه أن يحدث أثرا إنمائيا ظاهرا للعيان؛

(ب) إقامة الشراكات. مع تحرك البرنامج الإنمائي صوب التأثير على النتائج التي تتحقق في مجال التنمية ونحو بناء ائتلافات تدعم التغيير، يصبح الاستثمار في مجال الشراكات المتعلقة بالتقييم أمرا بالغ الأهمية. ومن الأمور الحيوية أن يمتد نطاق الشراكة ليشمل تعزيز قدرات التقييم في البلدان الشريكة. وسيولي البرنامج الإنمائي، ومكتب التقييم على وجه الخصوص، آخذين في اعتبارهما ما تحققه الشراكات من تعاضد وفوائد، اهتماما على سبيل الأولوية لزيادة عدد عمليات التقييم المشتركة على صعيد المنظمة في المجالات الاستراتيجية الرئيسية وعلى الصعيد القطري فيما يتعلق بالنتائج المنشود حاليا تحقيقها. وتتسق هذه الاستراتيجية مع الاتجاهات المشهودة حاليا في معظم المنظمات الإنمائية، التي تبذل اليوم جهودا متضافرة للاستفادة من الشراكات إلى أقصى حد باعتبارها وسيلة لتحسين عموم أثر وفعالية المساعدة الإنمائية التي تقدمها؛

(ج) إحراز تقدم كبير في الدروس المستفادة. سيولي البرنامج الإنمائي أولوية لاستخلاص دروس استنادا إلى الأدلة العملية ولاستخدام هذه الدروس. ويتمثل التحدي الرئيسي، في هذا الصدد، في الربط بين جميع الأدوات ذات الصلة الموجودة حاليا داخل البرنامج الإنمائي والتي تسهم في المساءلة عن الأمور الموضوعية وتقييم الأداء باعتبارهما جزأين لا يتجزآن من الاستراتيجية التي ستتبعها المنظمة في مجال إدارة المعارف ومن نظامها للمعلومات الإدارية المتعلق بالإدارة على أساس النتائج، وكلاهما قيد الاستحداث حاليا. ومع بدء تشغيل هذين النظامين في القريب العاجل، سيلزم بذل جهود لتفعيل الصلة بين الأدلة التجريبية وعمليات التعلم على صعيد المنظمة ومنتجاته ونظمه.

٥٧ - وتُحدث الإدارة على أساس النتائج اليوم تغييرا جوهريا في الثقافة السائدة في البرنامج الإنمائي، وتُوجد توجهها استراتيجيا، وتضمن المساءلة التي تتسم بالشفافية بشأن الكيفية التي يستخدم بها البرنامج الإنمائي موارده الإنمائية، وتحدد الفرق الذي تحدته تلك الموارد في حياة الناس. ويؤدي ذلك بالبرنامج الإنمائي إلى تحويل مهمة التقييم من ممارسة بيروقراطية تقوم على التقيد بالإجراءات المقررة والامثال الشكلية إلى جزء لا يتجزأ من التخطيط والإدارة الاستراتيجيين. ويلزم أن تصبح الأدلة التقييمية من المدخلات الحيوية في العملية الأشمل المتمثلة في تحديد موطن تركيز المنظمة وسياستها وأولوياتها، بحيث يسهم ذلك في أن يصبح البرنامج الإنمائي أكثر فعالية وملاءمة.

خامسا - الإجراء المطلوب من المجلس التنفيذي اتخاذه

٥٨ - قد يود المجلس التنفيذي أن يحيط علما بهذا التقرير.

المرفق

الامتثال لمتطلبات التقييم

أولاً - مقدمة

١ - هذا التقرير هو التقرير السادس المقدم إلى المجلس التنفيذي عن الامتثال لمتطلبات التقييم، وهو يقدم معلومات عن التقدم المحرز في الامتثال لمتطلبات التقييم الإلزامي لحافظة المشاريع التي تمت الموافقة عليها في الأعوام ١٩٩١ و ١٩٩٢ و ١٩٩٣. وكما ورد في التقرير السابق (DP/2000/34)، لن يتم أي إبلاغ آخر عن أداء حافظة مشاريع عام ١٩٩٠ الذي فاق هدف الـ ٧٠ في المائة المحدد لنهاية عام ١٩٩٩. ولذا فإن الإبلاغ عن الامتثال ينحصر في ثلاث حوافض، أي المشاريع التي تمت الموافقة عليها في الأعوام ١٩٩١ و ١٩٩٢ و ١٩٩٣. ويتبع عرض البيانات نفس الشكل المستخدم في التحليلات السابقة (DP/1996/CRP.7، و DP/1997/16/Add.4 (المرفق الثاني)، و DP/1998/18 و DP/1999/17 و DP/2000/34).

ثانياً - جمع التقارير واستخلاص البيانات

٢ - تمثل قاعدة بيانات التقييم المركزية ذاكرة مؤسسية تستند إلى عمليات تقييم متعمقة لأهمية البرامج والمشاريع التي يدعمها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وأدائها ونتائجها. وتمثل صحيفة معلومات تقييم المشاريع ملخصاً لتقرير التقييم الكامل الذي يمكن، عند إكماله، مكتب التقييم من إدخال البيانات الوثيقة الصلة بتقييم كل مشروع/برنامج في قاعدة بيانات التقييم المركزية. ويجب على رئيس فريق التقييم أن يقدم صحيفة معلومات لتقييم المشاريع مشفوعة بتقرير تقييمي كامل. ويجب على المكتب القطري أو وحدة المقر التي تدير عملية التقييم أن تكفل الامتثال لشرط تقديم هذه الصحيفة (الفرع ٧-٤-٦ من الفصل ٧ من دليل البرمجة للبرنامج الإنمائي).

ألف - تحليل عام

٣ - تلقى مكتب التقييم ما مجموعه ١٩٠٣ من تقارير التقييم عن الفترة من عام ١٩٩٠ إلى عام ٢٠٠٠ (الجدول ١) مقابل ١٨١٨ تقريراً عن الفترة من ١٩٨٩ إلى ١٩٩٩. وتعزى هذه الزيادة إلى استمرار تحسن معدل تقييم المشاريع.

الجدول ١ - العدد الكلي لتقارير التقييم التي تلقاها مكتب التقييم، موزعة حسب سنة التقييم

المجموع	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	١٩٩٤	١٩٩٣	١٩٩٢	١٩٩١	١٩٩٠
١٩٠٣	١٧٨ ^١	١٨٧	١٥٧	٩٩	١٢٢	١٥٥	١٥٠	١٤٦	٢٠٢	٢٤٢	٢٦٥

(أ) كما هو الحال في تموز/يوليه ٢٠٠١. وقد كان عدد التقارير التي أعدت في عام ١٩٩٩ وتلقاها مكتب التقييم بحلول تموز/يوليه ٢٠٠٠ يبلغ ١٤١ تقريراً مقابل العدد ١٧٨ المبين هنا. ويمثل ذلك زيادة بنسبة ٢٦ في المائة.

٤ - لا يزال المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ يحتل موقع الصدارة في تقديم تقارير التقييم منذ عام ١٩٩٢، حيث قدم ٣٧ في المائة من مجموع تقارير التقييم التي وردت في عام ٢٠٠٠ (انظر الجدول ٢). ويحتل المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي المركز الثاني بنسبة ١٧ في المائة، يليه المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة بنسبة ١٦ في المائة، ثم المكتب الإقليمي لأفريقيا بنسبة ١٤ في المائة، ثم المكتب الإقليمي للدول العربية بنسبة ١١ في المائة، ثم مكتب السياسات الإنمائية بنسبة ٥ في المائة.

الجدول ٢ - عدد تقارير التقييم الواردة، حسب المكتب وسنة التقييم

المجموع	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	١٩٩٤	١٩٩٣	١٩٩٢	١٩٩١	١٩٩٠	
٦١٧	٢٥	٣١	٣١	١٢	٣٧	٤٢	٥٩	٤٠	٨٥	١١٤	١٤١	المكتب الإقليمي لأفريقيا
٧٧٤	٦٦	٩٠	٨٢	٥٤	٣٧	٥٧	٦٧	٧١	٧٨	٩٥	٧٧	المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ
١٥٤	٢٠	٦	١٣	١٢	٢٤	١١	٧	١٠	١٨	١٢	٢١	المكتب الإقليمي للدول العربية
٧٧	٢٨	٣٠	٩	٣	صفر	٤	صفر	١	١	صفر	١	المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة
٢٢٩	٣٠	٢٧	٢١	١٨	١٧	٢٨	١٤	١٥	١٨	١٧	٢٤	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
٥٢	٩	٣	١	صفر	٧	١٣	٣	٩	٢	٤	١	مكتب السياسات الإنمائية
١٩٠٣	١٧٨	١٨٧	١٥٧	٩٩	١٢٢	١٥٥	١٥٠	١٤٦	٢٠٢	٢٤٢	٢٦٥	المجموع

(أ) كما هو الحال في تموز/يوليه ٢٠٠١. وقد كان عدد التقارير التي أعدت في عام ١٩٩٩ وتلقاها مكتب التقييم بحلول تموز/يوليه ٢٠٠٠ يبلغ ١٤١ تقريراً مقابل العدد ١٧٨ المبين هنا. ويمثل ذلك زيادة بنسبة ٢٦ في المائة.

٥ - ولا يزال الاتجاه الإيجابي المتمثل في زيادة عمليات التقييم الواردة مستمراً. وقد كان عدد التقارير التي أعدت في عام ١٩٩٩ وتلقاها مكتب التقييم بحلول تموز/يوليه ٢٠٠٠ يبلغ ١٤١ تقريراً مقابل العدد ١٧٨ المبين هنا. ويمثل ذلك زيادة بنسبة ٢٦ في المائة. وهو إنجاز

مهم بالنظر إلى أن عام ٢٠٠٠ قد شهد تغييرات تنظيمية كبرى. ولم يفِ القائمون بالتقييم حتى الآن بالشرط الذي يقتضي منهم استيفاء صحيفة معلومات لتقييم المشاريع، وذلك بالنسبة لجميع عمليات التقييم التي تم إجراؤها، وهو أمر يحد من القدرة على استخلاص الدروس من عمليات التقييم والإبلاغ عنها في قاعدة بيانات التقييم المركزية باعتبارها ذاكرة مؤسسية.

ثالثاً - التغطية

ألف - القواعد المعمول بها

٦ - ورد في الفصل ٧ (الرصد والتقييم) من دليل البرمجة للبرنامج الإنمائي أنه يتعين إخضاع المشاريع والبرامج التي تبلغ ميزانيتها مليون دولار أو أكثر لتقييم إلزامي.

باء - عمليات التقييم الإلزامية وغيرها من العمليات

٧ - في حين أن عدد عمليات التقييم الإلزامية للمشاريع المعتمدة قد زاد من ١٠٤ عمليات في عام ١٩٩٢ إلى ١٣٤ تقييماً في عام ١٩٩٣ أي بنسبة ٢٩ في المائة (انظر الجدول ٣)، فقد طرأ نقصان كبير على عدد عمليات التقييم غير الإلزامية، الذي انخفض بنسبة ٩٠ في المائة.

الجدول ٣ - عدد تقارير التقييم الواردة، حسب سنة الموافقة على المشروع

نوع التقييم	سنة الموافقة			
	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٩٢	١٩٩٣
عمليات التقييم الإلزامية	١٣١	١٠٨	١٠٤	١٣٤
عمليات التقييم غير الإلزامية	٥٩	٤٢	١٠٩	١١
المجموع	١٩٠	١٥٠	٢١٣	١٤٥

جيم - التغطية المالية للمشاريع الخاضعة للتقييم الإلزامي

٨ - تتمثل مصادر البيانات المالية للمشاريع التي تمت الموافقة عليها في الفترة ١٩٩٠ - ١٩٩٣ فيما يلي: (أ) سجلات البرامج الرئيسية الواردة في التقارير السنوية التي قدمها مدير البرنامج الإنمائي للفترة ١٩٩١ - ١٩٩٤؛ (ب) المعلومات المقدمة من مكتب خدمات وتكنولوجيا المعلومات، بناء على طلب مكتب التقييم.

٩ - ويبين الجدولان ٤ و ٥ عدد المشاريع التي تبلغ ميزانية كل منها مليون دولار أو أكثر كنسبة مئوية من العدد الكلي للمشاريع المعتمدة والتغطية المالية لتلك المشاريع، على

التوالي. وبالنسبة للفترة ١٩٩٠ - ١٩٩٣، تستأثر المشاريع التي يتعين إخضاعها لتقييم إلزامي والتي تبلغ نسبتها ١٥ في المائة بما متوسطه ٦٦ في المائة من مجموع الموارد المالية المخصصة للمشاريع.

الجدول ٤ - عدد عمليات التقييم الإلزامية كنسبة مئوية من مجموع عدد المشاريع المعتمدة

سنة الموافقة على المشروع

المجموع	١٩٩٣	١٩٩٢	١٩٩١	١٩٩٠	
٤ ٧٥٧	٩٥٤	١ ٣٩٥	١ ١٥٢	١ ٢٥٦	عدد المشاريع المعتمدة
٧١٧	١٦٧	١٨٠	١٦٠	٢١٠	عدد المشاريع التي تزيد ميزانية كل منها على مليون دولار
١٥	١٨	١٢	١٤	١٧	التغطية (نسبة مئوية)

الجدول ٥ - التغطية المالية للمشاريع الخاضعة لتقييم إلزامي (مليون دولار)

سنة الموافقة على المشروع

المجموع	١٩٩٣	١٩٩٢	١٩٩١	١٩٩٠	
٣ ١٠٤	٧٨٢	٨٤١	٦٣١	٨٥٠	الموارد المالية المخصصة لجميع المشاريع المعتمدة
٢ ٠٦٤	٥٥١	٥٧٩	٤٠٨	٥٢٦	الموارد المالية المخصصة للمشاريع التي تزيد ميزانية كل منها على مليون دولار
٦٦	٧٠	٦٩	٦٥	٦٢	التغطية (نسبة مئوية)

دال - النتائج

١٠ - تتزايد النسبة المئوية للمشاريع التي تزيد ميزانية كل منها على مليون دولار، مما يدل على أن المعيار المحدد لعمليات التقييم الإلزامية لا يزال صحيحا ويشكل تغطية مناسبة لأغراض المساءلة.

رابعاً - الامتثال

ألف - الامتثال الإجمالي

١١ - فيما يتعلق بحافظة المشاريع المعتمدة للفترة من عام ١٩٩١ إلى ١٩٩٣، يبلغ المعدل الموحد الإجمالي للامتثال ٥٥ في المائة، أي أنه أقل من معدل الـ ٦٤ في المائة الذي أُبلغ عنه في العام الماضي للفترة من عام ١٩٩٠ إلى عام ١٩٩٢. وقد حققت حافظة المشاريع المعتمدة في عام ١٩٩١ نسبة امتثال قدرها ٧٢ في المائة، بنقصان قدره ٣ في المائة عن النسبة المستهدفة وهي ٧٥ في المائة، ولكن بزيادة قدرها ١ في المائة عن الرقم المسجل في عام ٢٠٠٠. وقد حقق كل من المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ والمكتب الإقليمي للدول العربية نسبة امتثال تفوق النسبة المستهدفة حيث حقق الأول نسبة قدرها ٨٤ في المائة بينما حقق الثاني نسبة قدرها ٧٧ في المائة. ونظراً لانقضاء فترة السنوات العشر المحددة لدورة التقييم الكاملة، لن يتم أي إبلاغ آخر عن أداء حافظة عام ١٩٩١. وقد زادت نسبة الامتثال فيما يتعلق بالمشاريع الموافق عليها في عام ١٩٩٢ من ٥٦ في المائة (حسبما أُبلغ عنه في عام ٢٠٠٠) إلى ٦٠ في المائة. وفيما يتعلق بحافظة المشاريع المعتمدة في عام ١٩٩٣، يبلغ المعدل الأولي للامتثال ٤٤ في المائة.

١٢ - وإذا ما أُخذ في الاعتبار، عند حساب معدل الامتثال، عدد عمليات التقييم المقررة وعدد التقارير المنتظرة، سيزداد معدل الامتثال من ٧٢ في المائة إلى ٧٩ في المائة بالنسبة لحافظة مشاريع عام ١٩٩١، ومن ٦٠ في المائة إلى ٦٧ في المائة بالنسبة لحافظة مشاريع عام ١٩٩٢. وسيزداد معدل الامتثال الأولي لعام ١٩٩٣ من ٤٤ في المائة إلى ٥٨ في المائة.

الجدول ٦ - الامتثال الدقيق والامتثال المحتمل (الأعداد والنسبة المئوية)

المجموع	سنة الموافقة على المشروع			
	١٩٩٣	١٩٩٢	١٩٩١	
٦٥٢	٣١٢	١٨٠	١٦٠	عمليات التقييم الإلزامية
٦٣١	٣٠٧	١٧٣	١٥١	عمليات التقييم الإلزامية مطروحا منها عمليات التقييم غير المنجزة، مع التبرير الكامل (ألف)
٣٤٦	١٣٤	١٠٤	١٠٨	التقارير الواردة (باء)
٥٥	٤٤	٦٠	٧٢	الامتثال (نسبة مئوية) (باء/ألف) ^(أ)

(أ) معدل الامتثال محسوباً بالاستناد إلى مجموع عدد المشاريع المعتمدة مطروحا منه عدد المشاريع غير المنجزة، مع التبرير الكامل.

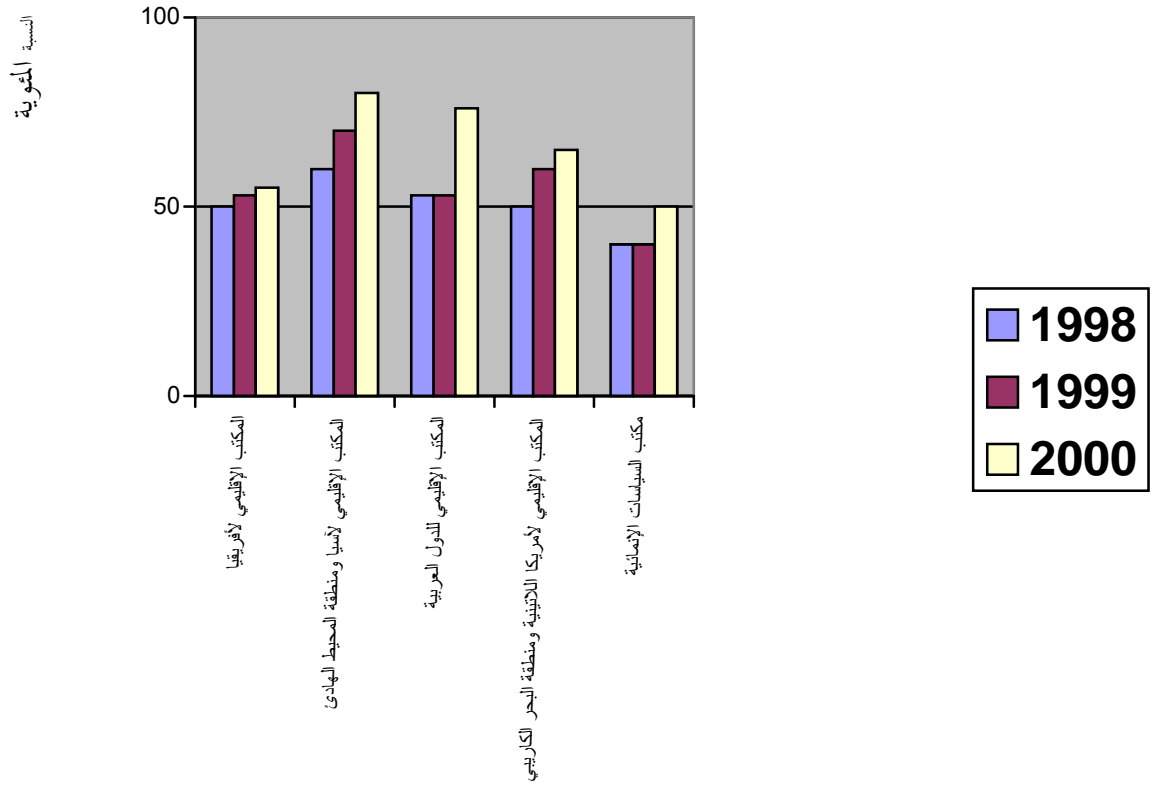
حالة الامتثال فيما يتعلق بحافظة مشاريع عام ١٩٩١، حسب المكتب ١٣ - تحقق معدل امتثال قدره ٧٢ في المائة فيما يتعلق بعام ١٩٩١. ورغم أن ذلك يمثل زيادة عن معدل العام الماضي، فإنه أقل من النسبة المستهدفة البالغة ٧٥ في المائة. والسبب الرئيسي لذلك القصور هو أن ١٧ في المائة من مشاريع حافظة عام ١٩٩١ لا يجري حالياً تقييمها لأسباب عدة. وبأخذ عمليات التقييم المقررة والتقارير المنتظرة في الحسبان، سيبلغ معدل الامتثال المحتمل ٧٩ في المائة. وقد سجل المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ أقوى أداء، حيث حقق معدل امتثال قدره ٨٤ في المائة (بعد أن كان ٧٨ في المائة في عام ٢٠٠٠) رغم أن لديه أكبر حافظة للمشاريع. وسجل المكتب الإقليمي للدول العربية، بمعدل الامتثال البالغ ٧٧ في المائة، أعلى معدل للزيادة وهو ٤٣ في المائة (حيث كان معدل الامتثال الذي أبلغ عنه في العام الماضي ٥٤ في المائة). وتحسن أداء المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي من ٦٣ في المائة في العام الماضي إلى ٦٩ في المائة. وكان لمعدل الامتثال المنخفض لمكتب السياسات الإنمائية (الذي زاد من ٢٩ في المائة إلى ٥٠ في المائة) أثرٌ أيضاً في عدم بلوغ النسبة المستهدفة البالغة ٧٥ في المائة.

الجدول ٧ - حالة الامتثال فيما يتعلق بحافظة مشاريع عام ١٩٩١ حسب المكتب (الأعداد والنسب المئوية)

المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	المكتب الإقليمي لأوروبا	المكتب الإقليمي للشرق الأوسط	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	المكتب الإقليمي لأفريقيا	المكتب الإقليمي للبحر الكاريبي	المكتب الإقليمي للبحر الكاريبي	المجموع
١٦٠	٦	٢٨	١	١٣	٦٠	٥٢	المشاريع التي تتجاوز ميزانيتها مليون دولار
٩	صفر	٢	صفر	صفر	٥	٢	عمليات التقييم غير المنجزة، مع التبرير الكامل
١٠٨	٣	١٨	صفر	١٠	٤٦	٣١	عمليات التقييم الواردة
٧٢	٥٠	٦٩	صفر	٧٧	٨٤	٦٢	الامتثال (نسبة مئوية) ^(أ)

(أ) معدل الامتثال محسوباً بالاستناد إلى مجموع عدد المشاريع المعتمدة مطروحا منه عدد المشاريع غير المنجزة، مع التبرير الكامل.

تطور الامتثال بالنسبة لحافطة مشاريع عام ١٩٩١ حسب سنة الإبلاغ



باء - الامتثال فيما يتعلق بتقديم المكاتب خططاً للتقييم

١٤ - فيما يتعلق بتقديم خطط تقييم لعام ٢٠٠٠ يبلغ معدل الامتثال العام ٦٨ في المائة. وقدم المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي أكبر عدد من خطط التقييم (٩١ في المائة)، يليه المكتب الإقليمي للدول العربية (٨٨ في المائة). أما معدل تقديم الخطط إلكترونيا فهو منخفض جدا، حيث بلغ للفترة ١٩٩٨ - ٢٠٠٣ نسبة قدرها ٢٤ في المائة. وفيما يتعلق بتقديم الخطط إلكترونيا، يحتل المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة موقع الصدارة حيث قدم ما نسبته ٣١ في المائة، يليه المكتب الإقليمي للدول العربية بنسبة ٢٩ في المائة.

الجدول ٨ - حالة الامتثال فيما يتعلق بتقديم خطط التقييم لعام ٢٠٠٠

المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة	المكتب الإقليمي للدول العربية	المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ	المكتب الإقليمي لأفريقيا	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة	المكتب الإقليمي للدول العربية	المكتب الإقليمي لآسيا ومنطقة المحيط الهادئ	المكتب الإقليمي لأفريقيا	المجموع
٢٢	١٩	١٥	١٨	١٩	٩٣	٢٢	١٩	١٨	١٩	خطط التقييم
٩١	٧٣	٨٨	٧٢	٤٣	٦٨	٩١	٧٣	٨٨	٤٣	النسبة المئوية

جيم - النتائج العامة

١٥ - كان الرقم المستهدف للامتثال بالنسبة لحواظ المشاريع السابقة (١٩٨٨ إلى ١٩٩٠) محددًا بنسبة ٧٠ في المائة. ونظرا لبلوغ هذا الرقم في عام ٢٠٠٠، فقد تقرر أن يكون لحافضة مشاريع عام ١٩٩١ نسبة مستهدفة قدرها ٧٥ في المائة. وقد فاق معدل الامتثال الذي تحقق في عام ٢٠٠١ والبالغ ٧٢ في المائة المعدل الذي تحقق في عام ٢٠٠٠ (٧١ في المائة) رغم أنه أقل قليلا من الرقم الأكبر المستهدف لعام ٢٠٠١. ويعزى ذلك جزئيا إلى إعادة ترتيب أولويات المهام التي أصبحت لازمة بسبب التغييرات التنظيمية الأكبر التي حدثت في مختلف قطاعات البرنامج الإنمائي. فضلا عن ذلك، لم يؤخذ في الاعتبار عند وضع النسبة المستهدفة احتمال عدم البلوغ الكامل لها بسبب ظروف خارجة عن إرادة بعض المكاتب القطرية، مثل التغييرات في الحكومة وحالات الصراع وما إلى ذلك.

١٦ - وقد حققت حافضة المشاريع التي تمت الموافقة عليها في عام ١٩٩٢ نسبة امتثال قدرها ٦٠ في المائة، وهي نسبة ستزيد إلى ٦٧ في المائة (في صورة امتثال محتمل) إذا ما أخذت في الاعتبار عمليات التقييم المقررة والتقارير المنتظرة. ولا يمكن تحقيق نسبة

الامتحان المستهدفة البالغة ٧٥ في المائة إلا إذا جرى تقييم مشاريع تشكل ٣٨ حالة من الحالات التي يكتنفها عدم الوضوح.

١٧ - ويبلغ معدل امتثال حافظة المشاريع المعتمدة في عام ١٩٩٣ نسبة قدرها ٤٤ في المائة ويبلغ معدل الامتحان المحتمل لها ٦٥ في المائة، أي أقل كثيرا من الرقم المستهدف حاليا وهو ٧٥ في المائة. وقد بلغت حالات المشاريع التي تتسم بعدم الوضوح عددا كبيرا جدا لم يسبق له مثيل وهو ١٢٧ حالة.

١٨ - وعام ٢٠٠٠ هو أول عام يتم فيه الإبلاغ عن سجلات الامتحان فيما يتعلق بخطط التقييم. ورغم أن تقديم هذه الخطط يشكل متطلباً تقضي به السياسة العامة، فإن عدد المكاتب القطرية التي قدمتها بالنسبة لعام ٢٠٠٠ لم يتجاوز ٦٨ في المائة.

دال - متابعة تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير عام ٢٠٠٠

١٩ - يراقب مكتب التقييم بانتظام تقديم صحيفة معلومات تقييم المشاريع. ويبحث برسائل تذكيرية إلى المكاتب الإقليمية ومكتب السياسة الإنمائية لمتابعة تقييم المشاريع وطلب إيضاحات. ولزيادة الفائدة التي تحققها الصحيفة باعتبارها أداة معرفة وتعلم ولجعلها سهلة الاستعمال وبسيطة، شرع مكتب التقييم في اتخاذ خطوات لتنقيحها بما يتفق ونظام البرنامج الإنمائي للإدارة على أساس النتائج.