

Distr.: General
5 May 2004
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة التاسعة والخمسون
البند ١١٢ من القائمة الأولية*
تخطيط البرامج

تعزيز دور نتائج التقييم فيما يتعلق بتصميم البرامج وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة

مذكرة من الأمين العام**

وفقا لقراري الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بقاء المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤ و ٢٤٤/٥٤ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٩، يتشرف الأمين العام بأن يحيل طيا تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن تعزيز دور نتائج التقييم فيما يتعلق بتصميم البرامج وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة. ويؤيد الأمين العام النهج المبين في التقرير بشأن رصد البرامج وتقييمها.

* A/59/50 و Corr.1.

** تأخر تقديم التقرير بسبب المشاورات المستفيضة التي أجريت مع الإدارات والمكاتب.



تعزيز دور نتائج التقييم فيما يتعلق بتصميم البرامج وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز

يتضمن هذا التقرير استعراضا لقدرة والممارسة التقييميتين في الأمانة العامة أثناء فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وهو يلخص أيضا التدابير التي ستضطلع بها الأمانة العامة في سياق برنامج الأمين العام لإجراء المزيد من التغييرات، الذي حدد الحاجة إلى تعزيز نظام الرصد والتقييم لقياس أثر أعمال المنظمة قياسا أفضل. ويُختتم التقرير بمقترحات لتعزيز استعراض الوثائق التي تعد في إطار دورة تخطيط البرامج وميزنتها ورصدها وتقييمها، كي تنظر فيها لجنة البرنامج والتنسيق، وي طرح نخبة من المواضيع لإجراء تقييم متعمق لها في المستقبل.

والخلاصة العامة لاستعراض مكتب خدمات الرقابة الداخلية هي أن القدرة التقييمية في الأمانة العامة تدعمها ترتيبات مؤسسية وممارسات تقييمية سليمة بدرجة معقولة يمكن أن تدعم إجراء المزيد من التحسينات على المدى القصير. ووفقا لقرار الجمعية العامة ٢٦٩/٥٨، ينبغي أن تركز هذه التحسينات على زيادة توضيح توزيع الموارد في جميع أبواب الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ لإتاحة تحسين أداء أنشطة الرصد والتقييم. وعلاوة على ذلك، من اللازم أن يجري المديرون تقييما لاحتياجات الرصد والتقييم، وأن يعادوا بحث مسألة التنسيب التنظيمي لمهمة التقييم بهدف توضيح الترتيبات التي تشمل أنشطة الرصد والتقييم في برامجهم، وأن يخصصوا الموارد الملائمة وما يلزم من وقت لهذه الأنشطة. وفضلا عن ذلك، من اللازم إيلاء اهتمام للتخطيط المنهجي للتقييم المتعمق والتقييم الذاتي على حد سواء. كما أن توضيح مصطلحات التقييم سيكفل استخدامها بطريقة موحدة بدرجة أكبر. ومن الممكن اتخاذ هذه التدابير بفعالية اقترانا مع إعداد الميزانيات البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وعلاوة على ذلك، يُعرض مخطط زمني منقح وتدابير منقحة بهدف زيادة المعلومات المتعلقة بالأداء والتقييم واستخدامها في إعداد أطر استراتيجية لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

ولقد كانت الأنشطة الرائدة التي ترمي إلى استخدام التقييم الذاتي في سياق النهج القائمة على أساس النتائج الإرشادية بإبرازها الحاجة إلى استحداث عمليات تشاركية ووضع نظم أفضل للتعلم التنظيمي. وأظهر استعراض لعينة من التقارير التي أُعدت أثناء فترة السنتين

أن التقييمات مفيدة من أوجه شتى، حتى وإن كانت تغطيتها ليست شاملة أو حتى إن كانت نتائجها لا تُستخدم بانتظام. فبعض البرامج والمشاريع أنشأت نظماً لتطبيق الدروس المستفادة. وينبغي أن تكون التقييمات التي تجري مستقبلاً أكثر مواظبة على استخدام بيانات خط الأساس، وأن تتجاوز اعتبارات كفاءة البرامج وفعاليتها لتتطرق إلى تقييم ما إذا كانت الجهود البرنامجية قد أدت إلى تغيير أو إلى أثر يمكن التحقق منه.

ويصف التقرير خمسة إجراءات محددة جارية في الأمانة العامة لتحديد الأدوار والمسؤوليات فيما يتعلق بالرصد والتقييم، ولاستحداث قدرة تقييمية أقوى في إطار برامج الأمانة العامة. وتُطرح أيضاً مقترحات لتحديث مهمة التقييم المركزية لكي تكون مستودعا وناشراً لممارسات التقييم السليمة والدروس المستفادة. ويتضمن التقرير أيضاً اقتراحين لتعزيز دور الاستعراض الحكومي الدولي لمنتجات الرصد والتقييم الموجهة إلى تحقيق نتائج، وذلك لكي تنظر فيهما لجنة البرنامج والتنسيق.

أولا - مقدمة

١ - هذا التقرير هو الثامن في سلسلة التقارير التي تقدم كل سنتين منذ عام ١٩٨٨ إلى الجمعية العامة عن طريق لجنة البرنامج والتنسيق وفقا للأنظمة المقررة^(١). وهو يقدم عرضا عاما للقدرة التقييمية للأمانة العامة خلال فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، وتطبيق نتائج التقييم في تصميم البرامج وإنجازها وتوجيهات السياسة العامة. ثم يتناول التقرير التقدم المحرز في تنفيذ الإجراء ٢١ (هـ) الوارد في تقرير الأمين العام المعنون: "تعزيز الأمم المتحدة: برنامج لإجراء المزيد من التغييرات"^(٢) الذي توخى إيجاد نظام معزز للتقييم والرصد يقيس أثر أعمال الأمانة العامة قياسا أفضل. ويختتم التقرير بتوصيات بشأن زيادة تعزيز الرصد والتقييم لكي تنظر فيها لجنة البرنامج والتنسيق، كما يقترح مواضيع لإجراء المزيد من التقييمات المتعمقة.

ثانيا - القدرة والممارسة التقييميتين في الأمانة العامة حاليا

٢ - لتقييم القدرة والممارسة التقييميتين في الأمانة العامة أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية استقصاء لـ ٢٣ برنامجا من برامج الخطة المتوسطة الأجل، أجاب ٢٠ برنامجا منها على استبيان الاستقصاء. وقد ركز الاستقصاء على: (أ) الترتيبات المؤسسية الموجودة حاليا (ب) أنواع التقييمات المضطلع بها؛ (ج) تجربة التقييم الذاتي. والتُّمس من المحيين أيضا تقييمهم لأثر التدريب في استخدام تقنيات التقييم التي بدأ استخدامها في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ وتقوم على أساس النتائج، فضلا عن مقترحاتهم لتعزيز نظام التقييم. واستنادا إلى نتائج هذا الاستقصاء، يخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن القدرة التقييمية في الأمانة العامة تدعها، بوجه عام، ترتيبات مؤسسية وممارسات تقييمية سليمة بدرجة معقولة. إلا أن هناك عددا من أوجه الضعف، من قبيل اختلاف مخصصات الموارد لمهمة التقييم، وعدم تماثل قواعد تخطيط التقييم، وتفاوت القدرة من حيث أدوات التقييم وتقنياته، وعدم اتساق استخدام مصطلحات التقييم، وهي أوجه ضعف تشير إلى الحاجة إلى إدخال مزيد من التحسينات.

ألف - الترتيبات المؤسسية للتقييم

٣ - استُخدمت ثلاثة معايير لتقييم قدرة وقوة مهمة التقييم في البرامج المختلفة هي: وجود وحدة مكرسة لهذا الغرض وتسلسل رئاسي في هذه الوحدة أو بين المسؤولين عن التقييم؛ والموارد المخصصة للتقييم؛ وتخطيط أنشطة التقييم بانتظام. وأغلبية البرامج - ١٤ برنامجا من ٢٠ برنامجا - لديها وحدة مكرسة للتقييم. أما البرامج الستة الباقية فلا توجد

فيها هياكل تنظيمية متسقة لإدارة مهمة التقييم، بل تحاول بالأحرى تكييف الأنشطة ذات الصلة بحسب احتياجاتها المحددة. أما فيما يتعلق بالتسلسل الرئاسي، فإن مهمة التقييم في سبعة برامج يشرف عليها مباشرة المدير المسؤول (أي وكيل الأمين العام أو المدير التنفيذي). أما في البرامج الأخرى الثلاثة عشر فإن المسؤولية عن التقييم تابعة للكيانات المختصة بدراسات تخطيط البرامج ووضع سياساتها واستحداثها، ويتباين التسلسل الرئاسي فيها تبعاً لذلك.

٤ - وقد قدم ستة عشر برنامجاً من بين البرامج العشرين التي أجابت على الاستبيان بيانات محددة بشأن ملاك الوظائف لدى كل منها. ومن بين هذه البرامج الستة عشر، ينخرط في مهمة التقييم ما مجموعه ٨٢ موظفاً (٦٣ موظفاً من الفئة الفنية و ١٩ موظفاً من فئة الخدمات العامة). ولا يمارس أعمال التقييم على أساس التفرغ سوى ٤٠ موظفاً من موظفي الفئة الفنية الثلاثة والستين، و ٣١ من أولئك الموظفين المتفرغين يشغلون وظائف من الرتبة ف-٢ إلى الرتبة ف-٤. ويتولى تسعة موظفين من الرتبة ف-٥ مسؤولية تقييمية على أساس التفرغ. وأفيد بأن أربع وظائف من الرتبة مد-١ يمارس شاغلوها التقييم، جميعهم على أساس عدم التفرغ. وفيما يتعلق بقلة عدد كبار الموظفين المسؤولين عن التقييم، ترى بعض البرامج أن هذا ليس مدعاة للقلق الشديد، وبخاصة إذا كان الكيان التقييمي مسؤولاً مباشرة أمام رئيس البرنامج، بينما رأت برامج أخرى أن الشخص المسؤول عن التقييم ينبغي أن يكون جزءاً من فريق الإدارة العليا لكي تؤثر نتائج التقييم على عملية صنع القرار. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الرأي الأخير أكثر وجاهة. فارتفاع رتبة مدير التقييم يمكن أن يكون عاملاً حاسماً في تحديد القضايا الاستراتيجية والمشتركة لأغراض التقييم وفي ضمان أخذ الإدارة العليا نتائج التقييم بجدية بهدف استناد القرارات الأساسية المتعلقة بالتخطيط، وكذلك تقييم النتائج المحققة، إلى معلومات.

٥ - ويوجد إقرار بالإجماع بين المهيئين بأن التعزيز الحقيقي لأنشطة الرصد والتقييم في الأمانة العامة يتوقف بدرجة كبيرة على مدى ما يبديه أكبر المديرين من قيادة والتزام ودعم واهتمام. ويعتقد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن من الضروري في هذا المنعطف، حيث يتضمن برنامج الإصلاح تعزيز نظام الرصد والتقييم، أن يتخذ كبار المديرين خطوات ملموسة لتقييم احتياجات الرصد والتقييم، ومعاودة بحث قضية التنسيب التنظيمي لمهمة الرصد والتقييم في برامجهم، وتخصيص ما يلزم من موارد ووقت لنشاط الرصد والتقييم. وينبغي ربط هذه العملية، تعزيزاً لأثرها، بإعداد مقترحات الميزانية لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧.

٦ - ولم يبلغ المجهيون إبلاغاً متسقاً عن البيانات المتعلقة بنوع ومقدار تكاليف تقييم غير الموظفين. فبينما أوضح ١٣ برنامجاً من البرامج الموجهة أهما تخصص أموالاً للتقييم، استطاعت سبعة برامج فقط أن تحدد قيمة تلك الأموال بالدولارات. وفي هذا الصدد قد يجدر النظر في الموارد المخصصة لمهام التقييم المركزية في المنظمات المتماثلة. فعلى سبيل المثال، يُخصص لمهمة التقييم المركزية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٣ ملايين دولار سنوياً، ويُخصص لإدارة التقييم المركزية في البنك الدولي ٢٠ مليون دولار سنوياً. أما مكتب خدمات الرقابة الداخلية فيُخصص لمهمة التقييم المركزية فيه ٧٠٠ ٠٠٠ دولار سنوياً. وفي معظم المنظمات الدولية الأخرى تتوافر لدى كيانات التقييم المركزية موارد كافية لوضع معايير ومبادئ توجيهية للتقييم ولإجراء تدريب وبحوث بشأن التقييم وللترويج لأفضل الممارسات عن طريق شبكات التعلم. وتدير هذه الكيانات الأخرى أيضاً مجموعة مهام تقييمية بمساعدة من استشاريين يعملون على أساس قصير الأجل، مما يتيح تغطية قضايا كثيرة تغطية أكثر اتساعاً ومتعمقة في وقت أقصر من خلال الاستفادة بالخبرة الفنية المتخصصة. وعلى العكس من ذلك، نادراً ما تخصص كيانات الأمانة العامة الضالعة في عمليات التقييم أموالاً على المدى القصير للخدمات الاستشارية أو التدريب أو إعداد وتبادل الدروس المستفادة.

٧ - والنمط المبين أعلاه هو انعكاس لعدم وجود مبادئ توجيهية واضحة في الأمانة العامة حالياً بشأن المستوى الملائم للموارد التي يجب تخصيصها لمهمة التقييم، وبخاصة بشأن الميزانية العادية. وإلحاحية وضع مبادئ توجيهية من هذا القبيل ترزها المطالبات بزيادة عمليات التحقق والتثبت من الصحة وجمع البيانات وتحليلها في سياق الميزنة القائمة على أساس النتائج والإبلاغ عن الأداء البرنامجي. وهذه الأنشطة تتطلب مهارات أقوى في تحليل الإطار المنطقي وقياس المؤشرات من جانب المديرين وموظفيهم. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن وضع مبادئ توجيهية من هذا القبيل كجزء من التوجيهات المتعلقة بميزانية فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ التي ستصدر في سنة ٢٠٠٤ يمكن أن يكون خطوة أولى في تنفيذ طلب الجمعية العامة في قرارها ٢٦٩/٥٨ كفالة أن تكون الموارد المخصصة لأداء وظيفتي الرصد والتقييم محددة تحديداً واضحاً في جميع أبواب الميزانية البرنامجية المقترحة.

٨ - وتقتضي القواعد المقررة أن يعد مديرو البرامج خططاً للتقييم بانتظام^(٣). وقد طلب الاستقصاء معلومات عما إذا كانت قد أعدت خططاً للتقييم لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وفي حالة عدم إعداد أي خطط، طلب أحد أسئلة المتابعة تقديم تفاصيل عن الكيفية التي تبنت بها البرامج في مواضيع التقييم والكيفية التي تقرر بها إجراء تقييمات. ومن بين الـ ٢٠ برنامجاً، كانت توجد لدي ثمانية برامج خطط تقييم (ووجد بالذکر أن سبعة من هذه البرامج لديها وحدة تقييم). أما معظم البرامج التي لا توجد لديها خطط تقييم رسمية فكانت لديها طائفة

متنوعة من الترتيبات لتقرير إجراء التقييمات، هي ما يلي: قرارات الهيئات الحكومية الدولية بشأن مواضيع التقييم السنوية؛ واستجابة موظفي التقييم لمقترحات مديري البرامج واستجابتهم لتوصيات هيئات الرقابة؛ والاعتماد على أنشطة التقييم الذاتي الموجهة إلى عملية الميزنة القائمة على أساس النتائج. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن هذه النهج المختلفة فيما يتعلق بتقرير إجراء تقييمات - بدءا من الخطط الرسمية وانتهاء بالعمليات المخصصة - ينبغي تنسيقها وجعلها نظامية. ويعتزم المكتب أن يصدر في سنة ٢٠٠٤ مبادئ توجيهية واضحة وعملية بشأن التخطيط للتقييم وتنفيذه اقترانا مع التوجيهات المتعلقة بميزانية فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ (انظر الفقرة ٧ أعلاه).

باء - ممارسات التقييم

٩ - من الشروط المقررة تقييم جميع البرامج بصفة منتظمة ودورية؛ وقد تُوحيت ست فئات لتصنيف التقييم من أجل بلوغ هذه الغاية^(٤) هي التقييمات المتعمقة، والداخلية، والمستمرة، واللاحقة، والخارجية، إلى جانب التقييمات الذاتية. وقد وفرت الردود على استقصاء مكتب خدمات الرقابة الداخلية معلومات عن ١٣٤ تقييما أجريت في فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وكان توزيع تلك التقييمات بحسب نوعها كما يلي: ٣٧ تقييما متعمقا؛ و ٣٦ تقييما لمشاريع؛ و ٦١ نوعا "آخر" من التقييمات. ووُصِّفت خمسة وثلاثون من التقييمات "الأخرى" البالغ مجموعها ٦١ تقييما بأنها تقييمات للبرامج، أو تقييمات مؤسسية وتنفيذية، أو تقييمات ذاتية.

١٠ - وتبين الردود على الاستقصاء أن البرامج لا تستخدم باستمرار نفس التسميات لتصنيف التقييمات مما يشير إلى أن المصطلحات المستخدمة لأغراض التقييمات يلزم توضيحها. ومن اللازم وجود تسمية موحدة لأنواع التقييم ومحور التقييم وتصنيفه من حيث الطرف المسؤول عن النشاط المعني. وسيقوم مكتب خدمات الرقابة الداخلية بتشكيل فرقة عمل مشتركة من الموظفين من وحدات الرصد والتقييم لإعداد مسرد شامل لمصطلحات التقييم ينبغي أن يكون موحدا ومعياريا في جميع وحدات الأمانة العامة.

١١ - وأثناء فترة السنتين السابقة كانت نسبة قدرها ٣٠ في المائة من طلبات التقييم هي طلبات واردة من الدول الأعضاء؛ وكانت نسبة قدرها ٣٢ في المائة هي طلبات واردة من مديري البرامج؛ وكانت نسبة قدرها ٣٨ في المائة من جميع طلبات التقييمات هي طلبات من أطراف أخرى. وفيما يتعلق بالتنفيذ أجرى مديرو البرامج ٢٩ في المائة من جميع التقييمات؛ بينما أجرى خبراء خارجيون ٣٠ في المائة؛ وأجرت الدول الأعضاء ٦ في المائة؛ وأجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية ٩ في المائة؛ وأجرت وحدة التفتيش المشتركة ١ في المائة؛

المستفادة بهدف تعزيز إنجاز الولايات. ويُقدم أيضا عدد من التقييمات المواضيعية أو البرنامجية ومن موجزات تقييمات المشاريع لكي ينظر فيها مجلس التجارة والتنمية. وكثرة من المشاريع التي جرت عملية تقييم لها إما إقليمية أو عالمية، ويؤثر تنفيذها تأثيرا قويا على النتائج العامة التي يحققها الأونكتاد. وغالبا ما تصدر حاليا الأحكام المتعلقة بفعاليتها من حيث الأنشطة المضطلع بها والنواتج التي تسفر عنها تلك الأنشطة. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه لو كان هناك تشديد أكثر وضوحا على استخدام مؤشرات تعبر عن أثر هذه الأنشطة، على كل من المدى القريب والمدى المتوسط، لكان ذلك أمرا مفيدا. وهذا النهج أكثر جلاء في تقييمات المشاريع في إطار برنامج بناء القدرات في مجال التجارة والبيئة والتنمية الذي يستخدم مجموعة مؤشرات للنتائج يمكن التحقق منها موضوعيا، مما يُرسي الأساس لإجراء تحليلات في المستقبل للفعالية والأثر.

١٦ - وركزت التقييمات المقدمة من مفوضية حقوق الإنسان على قضايا على مستوى المشاريع. وتناول بعض هذه التقييمات فعالية تكاليف ما أُنجز، مما عزز نوعيتها. وتضمنت مادة التقييمات أيضا استعراضا عاما لبرنامج المفوضية للتعاون التقني، وكانت مكونة من مزيج من الدراسات المواضيعية والدراسات القطرية. وتناولت الدراسات المواضيعية مختلف التدخلات في مجالات محددة في عدد من المشاريع القطرية بينما تناولت الدراسات القطرية تدخلات المفوضية في بلد بعينه. بمرور الوقت وشملت تدخلات في مشاريع عديدة. وقد أجرى الدراسات القطرية والدراسات المواضيعية مقيّمون شتى تولى التنسيق بينهم فريق كان مسؤولا عن إعداد تقرير توليقي. وتحويل استنتاجات التقرير إلى "دروس مستفادة" يمكن أن يعزز أثر هذه التحليلات. وتعيد عينة المفوضية تأكيد فكرة أن وجود مزيج من أنواع مختلفة من التقييمات على صعيد البرامج وصعيد البرامج الفرعية وصعيد المشاريع يتيح تقييم الفعالية والأثر العامين لأي برنامج تقيما أكثر شمولا ويسفر عن طائفة أوسع من الدروس المستفادة التي تتعلق بالصميم بدرجة أكبر.

١٧ - وفي اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، ركز تقييم منشوراتها على أثرها على المستعملين النهائيين. واستنادا إلى تلك المعلومات، اقترحت تدابير لتعزيز نوعية وجدوى المنشورات وتحسين عمليات التخطيط والإنتاج والنشر. وقد أقرت اللجنة المقترحات. ومن بين المادة التقييمية الأخرى للجنة، برز بعض التقارير، من قبيل تقييمات مشروع الطرق الرئيسية الآسيوية، من حيث التركيز على تقييم الفعالية والأثر من منظور أطول أجلا بهدف مساعدة المديرين في عملية تصميم البرامج مستقبلا.

البرامج على أنشطة الدعوة وتيسير عملية وضع القواعد العالمية، تعزز برامج أخرى الطابع الجماعي الدولي في عملية جمع البيانات الاجتماعية - الاقتصادية وتفسيرها وتحليلها، وتركز برامج أخرى تركيزاً رئيسياً على خدمات الدعم. وهذا التنوع يتطلب مرونة في نهج التقييم وأساليبه تراعي الاختلافات في الأهداف، والإنجازات المتوقعة، ونواتج مختلف البرامج.

٢٣ - والتقييم الذاتي مكون شديد الأهمية من مكونات الأنشطة التقييمية العامة للمنظمة. وفيما يتعلق باستخدامه من جانب مديري البرامج، أوضح ١٩ برنامجاً من البرامج الـ ٢٠ التي أجابت على استبيان الاستقصاء الخاص بمكتب خدمات الرقابة الداخلية أن كلا منها أجرى عملية تقييم ذاتي أثناء فترة السنتين. وتبين أن العقبات الرئيسية التي تقف في طريق إجراء التقييم الذاتي هي انعدام الالتزام من جانب مديري البرامج، وقلة الوقت والموارد، والحاجة إلى مزيد من التوجيه والتدريب ورصد تنفيذ البرامج. أما فيما يتعلق بقيمة التقييم الذاتي، فقد رئي أنه مفيد في تحسين تصميم السياسات والبرامج من خلال مساعدة مديري البرامج على تكوين منظور. كما أنه ساعد على إعادة التفكير في الافتراضات الأساسية، وأتاح سبيلاً لفهم احتياجات الزبائن فهماً أفضل، ويسرّ المشاركة والوضوح والالتزام من جانب الموظفين بجميع مستوياتهم. ورأى مديرو البرامج أن هذه الجوانب من التقييم الذاتي تفيد على وجه الخصوص عند تحديد غايات خطة البرامج التالية.

٢٤ - وفيما يتعلق بالتقييم الذاتي طلبت لجنة البرنامج والتنسيق أن يقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية دعماً معززاً للتقييم الذاتي وأن يُقدم هذا التقرير الخاص بفترة السنتين سرداً للتقدم المحرز^(٦). ويرى المكتب أن إبلاغ مديري البرامج عن الإنجازات في إطار النموذج القائم على أساس النتائج وإجراء تقييم ذاتي هما عمليتان متكاملتان. وهذا النهج كان يمثل منطلقاً لترويج المكتب للتقييم الذاتي. وترد أدناه مناقشة للأنشطة الأساسية المضطلع بها في هذا الصدد.

٢٥ - وقد اضطلع المكتب، بدءاً من أيلول/سبتمبر ٢٠٠٢، بأنشطة ترمي إلى تحديث الإطار المفاهيمي للتقييم الذاتي. وكان الهدف من ذلك هو توضيح دور التقييم الذاتي في سياق الميزنة القائمة على أساس النتائج، وأسفرت هذه الأنشطة عن صوغ المعايير الأساسية للتقييم الذاتي. وتنص هذه المعايير على أن التقييم الذاتي: (أ) يجب أن يكون مخططاً ومنهجياً وذا نطاق وإطار زمني محددين؛ (ب) يجب أن يكون عاملاً أساسياً من عوامل الدعم للإطار المنطقي لكل برنامج فرعي في ميزانية فترة السنتين؛ (ج) يجب أن يجريه المديرون الذين يمكنهم استخدام التقييم الذاتي من القيام دورياً باستعراض وإعادة تقييم الافتراضات التي تنطوي عليها ضمناً أطرهم المنطقية؛ (د) يجب أن يقيّم التقدم المحرز والنتائج المحققة على

صعيد البرامج الفرعية؛ (هـ) يجب أن يقوم على أساس الرصد بانتظام والتعلم المستمر، وأن يشمل النظر في جميع التقييمات ذات الصلة والتعليقات الواردة من المستعملين النهائيين؛ (و) يجب أن يراعي العوامل الخارجية التي أثرت في تحقيق نتائج من جانب أي برنامج فرعي. وقد أطلعت مراكز التنسيق المعنية بالرصد والتقييم في جميع البرامج على هذه المعايير في منتصف سنة ٢٠٠٣ وأدخلت المعايير ضمن عملية الإبلاغ عن الأداء المدعومة بواسطة نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق.

٢٦ - ومن أجل اختبار هذه المعايير والتأكد من صحتها بالممارسة العملية اضطلع المكتب بمشروعين رائدين للتقييم الذاتي في سنة ٢٠٠٣ بهدف استخدام الدروس المستفادة منهما في تعزيز التقييم الذاتي للفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥. وكان الهدف الأساسي لهذين المشروعين الرائدتين هو إظهار وتوثيق الطرائق التي يستخدم بها مديرو البرامج التقييم الذاتي في تلبية احتياجاتهم بشأن التقييم الداخلي لفعالية البرامج وأثرها، وتحقيق زيادات في الكفاءة، والتقييم الدوري للتقدم المحرز. وكان المشروع الأول يتعلق بإدارة شؤون الإعلام وقدم نموذجاً للطريقة التي يمكن بها تكييف التقييم الذاتي بحسب الاحتياجات المحددة لأي إدارة. أما المشروع الرائد الثاني فقد استكشف طرائق إدماج التقييم الذاتي كجزء من جهد على نطاق الأمانة العامة لتدريب مديري البرامج وتوجيههم أثناء الجزء الأخير من سنة ٢٠٠٣، عند تجميع نتائج برامجهم من أجل تقرير الأداء البرنامجي للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣.

المشروع الرائد رقم ١ - إدخال ثقافة التقييم: دعم إدارة شؤون الإعلام في إجراء أول استعراض سنوي لأثر البرامج خاص بها

٢٧ - في سنة ٢٠٠٢ شرعت إدارة شؤون الإعلام في تنفيذ برنامج شامل للإصلاح. وانطوى ذلك على بيان جديد لمهمتها، وإعادة تشكيل تنظيمية (تضمنت ترشيد شبكة مراكز الأمم المتحدة للإعلام التابعة لها)، وبدء اتباع نهج استراتيجي فيما يتعلق بجهودها الترويجية بتعريفها إدارات الأمانة العامة بأنها "الزبائن" وإدخالها عملية تخطيط جديدة للزبائن جديدة. ويشكل التقييم الذاتي مكوناً أساسياً من مكونات "نموذج التشغيل الجديد" وأساس مشروع تعاوني مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية يستغرق ثلاث سنوات.

٢٨ - وفي السنة الأولى لهذه الممارسة الرائدة، كان دور مكتب خدمات الرقابة الداخلية هو دعم إدارة شؤون الإعلام في جهودها الرامية إلى إدخال ممارسة إجراء استعراض سنوي لأثر البرامج وذلك كوسيلة للبدء في تقييم منتجاتها وأنشطتها الرئيسية بطريقة منهجية. ويستخدم الاستعراض السنوي لأثر البرامج إطاراً قائماً على أساس النتائج مماثلاً لإطار الميزانية البرنامجية، يُدمج التقييم الذاتي ضمن الأعمال اليومية لمديري البرامج. وقد بدأت

مشاركة مكتب خدمات الرقابة الداخلية في شباط/فبراير ٢٠٠٣ وساعدت على وضع إطار منهجي وخطّة عمل لإجراء ذلك الاستعراض، طُبّق لأول مرة في شعبة واحدة بإدارة شؤون الإعلام ثم تكرر تطبيقه في جميع وحدات الإدارة. وقد أُجري أول استعراض سنوي لأثر البرامج في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.

٢٩ - والاستنتاجات الأساسية للسنة الأولى لهذا المشروع الرائد، المستمدة من تقييم مشترك بين مكتب خدمات الرقابة الداخلية وإدارة شؤون الإعلام أُجري في شباط/فبراير وآذار/مارس ٢٠٠٤، هي ما يلي:

(أ) يمكن استخدام التقييم الذاتي للمساعدة على تنسيق الغايات وتيسير التقييمات الداخلية - فمن خلال سلسلة من المناقشات الميسّرة، حدد مديرو البرامج الغايات على كل من مستوى الإدارة ومستوى الشعب وتأكّدوا من صحتها. ثم استخدموا هذا الإطار لتحديد الأنشطة/المنتجات الأساسية وتحديد المؤشرات والمقاييس الواجب استخدامها في أنشطتهم المتعلقة بالتقييم الذاتي. وبحلول نهاية سنة ٢٠٠٣ كانت الإدارة قد انتهت من صوغ ١٧٠ مؤشراً للأداء، أدرجتها في قاعدة بيانات لكي تُستخدم داخلياً من قِبَل مديري البرامج، للمساعدة على تتبع وتقييم أنشطتهم. وعلاوة على ذلك كان مديرو البرامج قد جمعوا، بحلول موعد الاستعراض السنوي لأثر البرامج في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، بيانات خط الأساس عن ثلثي هذه المؤشرات. وبذلك أُرسي أساس لضمان الرصد المنتظم مما سيسفر عن معلومات ثمينة لعمليات التقييم الذاتي السنوية في المستقبل؛

(ب) من الأفضل التخطيط لعمليات الاستعراض السنوي لأثر البرامج على مراحل متفرقة - وينبغي أن تتناول هذه المراحل الصياغة، ومناقشات التقييم الذاتي الداخلية، واختيار أفضل الممارسات والدروس المستفادة، وعرض الدروس المستفادة في منتدى لكبار المديرين. وفي الإدارة، اتخذ الاستعراض السنوي لأثر البرامج شكل اجتماع داخلي لجميع كبار موظفي الإدارة، برئاسة وكيل الأمين العام. وقد نظر الاجتماع في التقارير التي قُدمت بشأن استجابة إدارة شؤون الإعلام للأزمة في العراق؛ ونتائج استقصاءات مكتبة داغ همرشولد بين مستعملي خدماتها وبرامجها التدريبية؛ وبشأن تصميم وبدء عملية التخطيط للزبائن من جانب الإدارة؛ وتحسينات خطط عمل مراكز الأمم المتحدة للإعلام؛

(ج) مرحلة الجرد خطوة حاسمة الأهمية في إدخال شكل جديد للتقييم الذاتي - وقد كانت المرحلة الأخيرة من عملية الاستعراض السنوي لأثر البرامج في سنة ٢٠٠٣ هي سلسلة من جلسات الجرد، يسهّرها مكتب خدمات الرقابة الداخلية، لاستخلاص التجارب، الإيجابية والسلبية على السواء. وكان من بين استنتاجات هذه العملية ما يلي: '١' كانت

عمليات الموازنة بين غايات الإدارة وغايات الشعب والأقسام حاسمة الأهمية في تحديد كل من الأنشطة/المنتجات الأساسية ومقاييس الأداء على مستوى الأقسام؛ '٢' يستدعي مزيداً من الاهتمام لتحديد "أفضل ممارسة" (أي تحديد النتائج المرتبطة بالنجاح الذي يمكن تكراره) و"الدرس المستفاد" (أي تحديد نتيجة مرضية بدرجة أقل وتمثل تحدياً)؛ '٣' كانت قاعدة بيانات مؤشرات الأداء جميعاً مفيدة للمعلومات ولكنها تحتاج إلى صقل لكي تصبح أداة رصد؛ '٤' أتاحت عملية الاستعراض السنوي لأثر البرامج فرصة مفيدة لتأمل أنشطة السنة. وقد استخدمت هذه الدروس في التخطيط للاستعراض السنوي لأثر البرامج الخاص بسنة ٢٠٠٤، الذي بدأ في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ كاستمرار للاتفاق التعاوني بين مكتب خدمات الرقابة الداخلية والإدارة؛

(د) ينبغي السعي إلى موازنة الاستعراض السنوي لأثر البرامج حسب العناصر الأساسية لدورة تخطيط البرامج وميزتها ورصدها وتقييمها - إذ يوجد مجال لزيادة ترشيد هذه العمليات وتنسيقها مما من شأنه أن يكفل مزيداً من التماسك وأن يوفر وقت الموظفين.

المشروع الرائد رقم ٢ - تحديث واستخدام التقييم الذاتي كوسيلة لتحديد النتائج

٣٠ - كان الهدف من النشاط الرائد الثاني هو إدماج مفاهيم وممارسات التقييم الذاتي ضمن مدخلات مديري البرامج في تقرير الأداء البرنامجي للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣. وقد تحقق ذلك بالتشديد على التقييم الذاتي باعتباره جزءاً من عملية التقييم التي يضطلع بها مديرو البرامج في إطار إعداد حسابات الإنجاز وبيانات الإنجاز الخاصة بهم. وقد أُدخل ضمن التدريب المقدم إلى مديري البرامج أثناء الربعين الأخيرين من سنة ٢٠٠٣ التقييم الذاتي ضمن الإطار القائم على أساس النتائج، استناداً إلى جميع مؤشرات الإنجاز وباللجوء إلى المصادر الهامة الأخرى لمعلومات التقييم.

٣١ - وكانت الاستنتاجات الأساسية لهذا المشروع الرائد هي ما يلي:

(أ) عزز التدريب المقدم من مكتب خدمات الرقابة الداخلية دور التقييم الذاتي كجزء أساسي من تقييم الأداء على أساس النتائج. بمساعدته مديري البرامج على بناء بيان إنجازات مفهم استناداً إلى البيانات التي جُمعت وصيغت من خلال اجتماعات تقييم ذاتي تشاركية ضمت المديرين وموظفي كل برنامج فرعي. وتمثلت قيمة هذه الاجتماعات في أنها تجاوزت الجرد المعتاد للأنشطة ودرست الافتراضات الأصلية التي ينطوي عليها الإطار المنطقي للبرامج؛ وأجرت تقييماً للتقدم المحرز من حيث مؤشرات الإنجاز؛ وناقشت النتائج

التي تحققت خلال فترة السنتين والدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها على البرمجة في المستقبل؛

(ب) أتاح إدخال "حسابات الإنجاز" و "بيانات الإنجاز" في إعداد أحدث تقرير عن الأداء البرنامجي فرصة لتعزيز جوانب "التعلم" من جوانب التقييم الذاتي. وتشير التجربة إلى وجود مجال متسع لزيادة تطوير قدرة التعلم التنظيمية والإدارة المعرفية من خلال التقييم الذاتي وتقييم الأداء. ويبدو أن هناك أساسا متينا يمكن البناء عليه: فقد دلت مديرو البرامج على تحقيق تقدم ملموس في إتقان النهج القائم على أساس النتائج بتقديمهم تقارير عن الإنجازات تجاوزت مجرد تنفيذ النواتج وبتزايد تأطيرها على شكل بيانات نوعية ويمكن التحقق منها بشأن التقدم المحرز والتغيير الحاصل استنادا إلى مؤشرات وإلى بيانات متسقة جُمعت بطريقة موثوقة.

ثالثا - تعزيز الرصد والتقييم الموجهين إلى النتائج

٣٢ - لقد حدد الأمين العام، كجزء من برنامجه لإجراء المزيد من التغييرات^(٧)، الحاجة إلى نظام معزز للتقييم والرصد لقياس أثر أعمال المنظمة قياسا أفضل ولكفالة أن يكون لأداء البرامج وتقييمها أثر عملي على الخطط وتوزيع الموارد في المستقبل. وحُدِدت بعد ذلك المجالات التي تتطلب اهتماما محددًا^(٨)، وهي: (أ) تحسين توقيت الإبلاغ عن الأداء لكي تكون هناك صلة أوضح بين تقييم النتائج من جانب مديري البرامج وإعداد الخطط والميزانيات الجديدة؛ (ب) كفالة تكريس الأمانة العامة والهيئات الحكومية الدولية مزيدا من الوقت لتقييم النتائج المحققة ونتائج التقييم؛ (ج) كفالة تعزيز نظر الأجهزة الحكومية الدولية وأجهزة الخبراء في تقارير التقييم؛ (د) كفالة توفير التقييمات تغطية أوسع نطاقا وأكثر تنوعا ومعالجتها قضايا الأهمية والأثر؛ (هـ) تخصيص موارد لتحسين ممارسة التقييم الذاتي فضلا عن كفالة تحسين استخدام نتائج التقييم. وكان يُستشرى في الجهود المبذولة داخل الأمانة العامة لإصلاح التقييم بقراري الجمعية العامة ٣٠٠/٥٧، الذي رحبت فيه الجمعية بجهود الأمين العام لتعزيز نظام التقييم والرصد، و ٢٦٩/٥٨، الذي حثت فيه الأمين العام على تحسين شكل وتوقيت تقارير الأداء البرنامجي وتقييم البرامج، وعلى كفالة تحديد الموارد تحديدا واضحا في جميع أبواب الميزانية البرنامجية المقترحة فيما يتعلق بأداء مهام الرصد والتقييم.

٣٣ - وتنفيذا لهذه الاستراتيجية، عقد مكتب خدمات الرقابة الداخلية، مع ثماني إدارات وبرامج أخرى، فريقا عاملا. وأعد الفريق العامل مجموعتين من المقترحات: (أ) إجراءات يجب أن تتخذها الأمانة العامة لتعزيز الرصد والتقييم، و (ب) اقتراحات بشأن الدعم اللازم من الهيئات الحكومية الدولية، ومن بينها لجنة البرنامج والتنسيق.

لم يعد المسجلين في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من
 في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

المتقنين والذين لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

في سنة ١٩٧٠م من أجل من لم يملأوا استمارة الترخيص الخاصة بالمال والأموال وحالات وخصم في (١) قبل من

٣٨ - الإجراء ٥ - لتعزيز قدرة التقييم المركزية تماشياً مع القواعد التنظيمية الموجودة حالياً^(٩)، من اللازم وجود تعاون وتأزر مكثفين بدرجة أكبر بين الإدارات والمكاتب مع وجود مرفق مركزي أكثر فعالية يُيسر هذا التعاون والتأزر. وينبغي أن يطور هذا المرفق المركزي المعايير والمواد التدريبية ويقوم بتحديثها؛ ويراقب التدريب وينظمه ويُسرّه؛ ويعمل كمركز لتبادل المعلومات عن أنشطة التقييم على نطاق المنظمة وكمستودع وناشر لأفضل الممارسات. ومن المتوقع أن تكون لديه قدرة تحليلية ومنهجية قوية لكي يعالج الدروس المستفادة في مجالات الرصد والتقييم في جميع وحدات الأمانة العامة ويوصي بالإجراءات اللازمة. وتحقيقاً لهذه الغاية من المتوخى رصد اعتماد ملائم في ميزانية مكتب خدمات الرقابة الداخلية لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ لمرفق التقييم المركزي هذا في حدود السياسة العامة المتعلقة بنمو الموارد.

باء - الدعم اللازم من الهيئات الحكومية الدولية

٣٩ - الاقتراح ١ - لتحسين الصلات بين استعراض أداء البرامج السابقة وتقييمات الإطار الاستراتيجي للمستقبل، من الممكن أن تنظر لجنة البرنامج والتنسيق فيما يلي:

(أ) اعتماد أسلوب إجراء استعراض لتقرير الأداء البرنامجي وللإطار الاستراتيجي في آن واحد كممارسة ثابتة. ومع أن هذا لا يحل مشكلة وجود فجوة لمدة سنتين في المعلومات المتعلقة بالأداء (بمعنى أن تقرير الأداء البرنامجي الحالي يغطي الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ بينما يغطي الأطار الاستراتيجي الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧)، فإن هذا النهج ينطوي على ميزة بالنظر إلى أن الخطط تصاغ عموماً على مستوى استراتيجي وبالنظر إلى أن الإنجازات المتوقعة لا تتغير تغيراً هائلاً من فترة سنتين إلى فترة سنتين أخرى. كما أن هذا الاستعراض الذي يجري في آن واحد من جانب لجنة البرنامج والتنسيق سيشجع لمديري البرامج فرصة للربط بين منجزاتهم وعرض أطرهم الاستراتيجية المقترحة على لجنة البرنامج والتنسيق؛

(ب) تحديد القضايا الأساسية المنبثقة من استعراض الوثيقتين (ومن ذلك، مثلاً، التصميم العام للبرامج، ومزايا المؤشرات المستخدمة، وما إلى ذلك)، لإجراء استعراضات أكثر تعمقاً في حزيران/يونيه ٢٠٠٥ لتمكين لجنة البرنامج والتنسيق من تقديم توجيه للأمانة العامة قبل بدء عمليات إعداد البرامج للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩؛

(ج) اتخاذ قرار يطلب إلى الأمين العام أن يسند إلى مديري البرامج المختصين مهمة إعداد استعراضات لأي قضايا تنبع من تمحيص لجنة البرنامج والتنسيق لتقرير الأداء البرنامجي وللأطر الاستراتيجية قبل دورتها المقبلة التي تنعقد في حزيران/يونيه ٢٠٠٥.

٤٠ - الاقتراح ٢ - لا تستفيد مداورات لجنة البرنامج والتنسيق حاليا من آراء وتوصيات الهيئات الحكومية الدولية التشريعية والمتخصصة الأخرى بشأن تقارير تقييمية شتى فيما يتعلق بالمجالات الفنية ذات الصلة. وينبغي للجنة أن تنظر في أن تطلب إلى الهيئات الحكومية الدولية التي تشرف على البرامج والبرامج الفرعية الفنية القيام بما يلي:

(أ) أن تدرس، كمسألة روتينية الأهداف المستقبلية والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز الخاصة بكيانات الأمانة العامة المدرجة ضمن اختصاصها وأن تزود لجنة البرنامج والتنسيق بأرائها المدروسة بدلا من مجرد "الإحاطة علما" بالتقارير ذات الصلة؛

(ب) أن تدرج "تقييم البرامج" كبنء دائم على جداول أعمالها وتستعرض التقدم المحرز في تنفيذ النتائج المتوخاة والتقييمات التي أجريت؛

(ج) أن تنشئ لجانا فرعية (أو تضع ترتيبات أخرى بحسب احتياجات الكيان المعني) لإتاحة إجراء مداورات أكثر تعمقا بشأن التقارير. ويمكن بعدئذ أن تقدم هذه اللجان الفرعية نتائجها وتوصياتها إلى الهيئة الحكومية الدولية المتخصصة.

رابعا - مواضيع لتقييمات متعمقة في المستقبل

٤١ - منذ أواخر تسعينات القرن العشرين أصبح هذا التقرير وسيلة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية لاقتراح مواضيع للتقييمات المتعمقة التي يجريها في المستقبل. ويرد أدناه بيان الاعتبارات التي أدت إلى المقترحات المتعلقة بفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧.

٤٢ - لم يجر تقييم متعمق بشأن البرامج التالية منذ سنة ١٩٩٤: حماية اللاجئين وتقديم المساعدة لهم؛ والشؤون السياسية؛ واستخدام الفضاء الخارجي في الأغراض السلمية؛ وحقوق الإنسان؛ والتجارة والتنمية؛ والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المناطق الإقليمية؛ والبرنامج الجديد للتنمية في أفريقيا؛ وأقل البلدان نموا؛ والإدارة وخدمات الدعم المركزية؛ وجدير بالملاحظة أن أعمال برنامج الإدارة وخدمات الدعم المركزية كانت تستعرضها في الماضي اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية. كذلك، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية خلال السنوات الثلاث الماضية استعراضات شاملة لإدارة برنامج استخدام الفضاء الخارجي في الأغراض السلمية، وبرنامج حقوق الإنسان، وبرنامج التجارة والتنمية، في حين أن وحدة التفتيش المشتركة تجري حاليا استعراضا لبرنامج حماية اللاجئين وتقديم المساعدة لهم.

٤٣ - وبالنظر إلى أن لجنة البرنامج والتنسيق وافقت سابقا على اقتراح مكتب خدمات الرقابة الداخلية الداعي إلى إجراء تقييم متعمق كل سنة، قد يتضمن برنامج إجراء تقييمات متعمقة لكي تستعرضها لجنة البرنامج والتنسيق في سنتي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ الخيارات التالية:

- (أ) التنمية الاجتماعية والتخفيف من وطأة الفقر - تقييم على نطاق الأمانة العامة؛
- (ب) الشؤون السياسية؛
- (ج) أقل البلدان نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول النامية الجزرية الصغيرة؛
- (د) الدعم المقدم من الأمم المتحدة للشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا؛
- (هـ) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبنية الأساسية والنقل والسياحة: البرامج الفرعية الإقليمية.
- ٤٤ - ويقترح مكتب خدمات الرقابة الداخلية في تقرير منفصل (E/AC.51/2004/2) ثلاثة مواضيع ممكنة لتقييم مواضيعي ستبت فيها لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الرابعة والأربعين لكي تنظر فيها في دورتها الخامسة والأربعين.

خامساً - الاستنتاجات والتوصيات

- ٤٥ - ينبغي أن يتضمن تعزيز الرصد والتقييم المتوخى من الأمين العام معالجة القضايا الأساسية التالية من جانب مديري البرامج: (أ) كفاءة معاودة التطرق في كل برنامج إلى مسألة التنسيب التنظيمي لمهمة التقييم والترتيبات المتعلقة بها؛ (ب) إرساء ممارسة استعراض الإدارة العليا لنتائج التقييم؛ (ج) تحديد موارد للقيام بمهمة الرصد والتقييم في جميع أبواب الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧؛ (د) كفاءة إعداد خطط للتقييم لكل برنامج إلى جانب مقترحات ميزانية فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وسيصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية، دعماً لذلك، مبادئ توجيهية بشأن التخطيط للتقييم اقترانا مع التوجيهات المتعلقة بالميزانية لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ وسيتولى الدور القيادي في إعداد مسرد لمصطلحات التقييم لكي تُستخدم في الأمانة العامة استخداماً موحداً.
- ٤٦ - عملاً على مساعدة كل من المديرين والدول الأعضاء على تقييم النتائج واستخدام الدروس المستفادة عند اتخاذ قرارات بشأن الخطط المستقبلية، أُعد مخطط زمني منقح للأنشطة لتعزيز توافر واستخدام تقييم البرامج والأداء لأغراض التخطيط والميزنة. وهذا ينطوي على قيام مديري البرامج في الربع الأخير من فترة السنتين بإعداد تقييمات أولية للأداء وذلك قبل قيامهم بصوغ الأطر الاستراتيجية في نهاية فترة السنتين (انظر الفقرة ٣٤ أعلاه والمرفق).

٤٧ - ينبغي أن يهدف مديرو البرامج إلى محاكاة أفضل ممارسات التقييم التالية: (أ) التشديد على الاعتماد على خطوط الأساس والمقاييس المرجعية ومقاييس الأداء وغيرها من المؤشرات المتعلقة بالتنوع عند إجراء التقييم؛ (ب) صوغ دروس مستفادة استناداً إلى نتائج التقييم؛ (ج) وضع خطط عمل لمتابعة الدروس المستفادة، مع تحديد المسؤوليات والمواعيد النهائية؛ (د) إدماج الدروس المستفادة ضمن أنشطة التدريب؛ (هـ) رصد تنفيذ توصيات التقييم وتحديد الجهات التي تخضع للمساءلة عنه.

٤٨ - أسفرت المشاريع الرائدة المضطلع بها أثناء فترة السنتين الأخيرة لإدماج التقييم الذاتي ضمن الإطار القائم على أساس النتائج عن دروس إرشادية. ومن بين هذه الدروس استخدام مديري البرامج للتقييم الذاتي كنشاط مخطط ومنظم، له نطاق ومخطط زمني محددين، لدعم رصد الأداء البرنامجي والإبلاغ عنه بفعالية في إطار النموذج القائم على أساس النتائج. وتبرز كثيراً فعالية التقييم الذاتي في هذا السياق عندما يدرس المديرون والموظفون جميعاً المشاكل المصادفة ويحددون التدابير العلاجية. وينبغي بذل جهود باستمرار لإشاعة ثقافة تقييمية تشدد على التعلم من كل من النتائج الإيجابية والسلبية وترجم هذا التعلم إلى عمل.

٤٩ - قد تود لجنة البرنامج والتنسيق أن:

(أ) تحيط علماً بالإجراءات الخمسة التي تتخذها الأمانة العامة والمبينة في الفقرات ٣٤ إلى ٣٨ أعلاه؛

(ب) تقر المقترحات المعروضة في الفقرتين ٣٩ و ٤٠ أعلاه؛

(ج) تستعرض المعلومات الواردة في الفقرات ٤١ إلى ٤٤ أعلاه وتوصي بإجراء تقييمات متعمقة، لكي تنظر فيها اللجنة في سنتي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧.

(التوقيع) ديليب ناير

وكيل الأمين العام

لخدمات الرقابة الداخلية

الحواشي

- (١) البند ٧-٤ من النظامين الأساسي والإداري لتخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ومراقبة التنفيذ وأساليب التقييم (النشرة PPBME-ST/SGB/2000/8 المؤرخة ١٩ نيسان/أبريل ٢٠٠٠).
- (٢) A/57/387.
- (٣) القاعدة ١٠٧-٢ (ب) '٣' من النظامين الأساسي والإداري لتخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ومراقبة التنفيذ وأساليب التقييم.
- (٤) انظر القاعدة ١٠٧-٢ (أ) من النظامين الأساسي والإداري لتخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ومراقبة التنفيذ وأساليب التقييم وانظر تعاريف أنواع التقييم في "مسرد المصطلحات" في الصفحة ١٦ من النظامين، على التوالي.
- (٥) A/59/69.
- (٦) A/57/16، الفقرة ٢٥٣.
- (٧) انظر A/57/387.
- (٨) A/57/395.
- (٩) النظامان الأساسي والإداري لتخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ومراقبة التنفيذ وأساليب التقييم (ST/SGB/2000/8)، القاعدتان ١٠٧-٢ (ب) '٢' و ١٠٧-٣ (أ).

دورة تخطيط البرامج وميزنتها ورصدها وتقييمها

