

Distr.: General
17 March 2009
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان



الدورة السنوية لعام ٢٠٠٩

٢٦ أيار/مايو - ٥ حزيران/يونيه ٢٠٠٩، نيويورك

البند ٤ من جدول الأعمال المؤقت

التقييم

التقرير السنوي عن التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام ٢٠٠٨

موجز

يغطي هذا التقرير الفترة من آذار/مارس ٢٠٠٨ إلى شباط/فبراير ٢٠٠٩، ويقدم الفصل الأول معلومات عن نطاق التقييم ومدى الامتثال له ونوعيته والموارد والقدرات المخصصة له؛ والمبادرات التي اضطلع بها مكتب الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛ وطريقة استخدام التقييمات. وبناء على التقييمات التي أجراها مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصناديق والبرامج المرتبطة به، يعرض الفصل الثاني الدروس والنتائج الرئيسية المستخلصة فيما يتعلق بعملية التعلم المؤسسي. ويعرض الفصل الثالث والأخير برنامج عمل مكتب التقييم للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠ من أجل الموافقة عليه من قبل المكتب التنفيذي.

عناصر اتخاذ قرار

قد يرغب المكتب التنفيذي في أن: (أ) يحيط علماً بالتقرير؛ و (ب) يطلب من البرنامج الإنمائي أن يعالج المسائل التي يثيرها التقييم؛ و (ج) يطلب من البرنامج الإنمائي أن يعزز القدرات على إجراء التقييمات اللامركزية واستخدامها؛ و (د) يطلب من البرنامج الإنمائي توفير الدعم لتنمية قدرات التقييم الوطنية؛ و (هـ) يقر برنامج العمل للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠ المقترح من مكتب التقييم.



المحتويات

الصفحة	
٣	أولا - وظيفة التقييم.....
٣	ألف - مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.....
٧	باء - فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.....
٩	جيم - الصناديق والبرامج المرتبطة بالبرنامج الإنمائي.....
١٣	دال - وحدات البرنامج.....
١٨	هاء - القدرات.....
٢١	واو - استخدام التقييمات والمتابعة.....
٢١	ثانيا - النتائج الرئيسية والدروس المستفادة من التقييمات المستقلة.....
٢١	ألف - القدرات الفنية لتقديم المشورة في مجال السياسات.....
٢٢	باء - القدرات والملكية الوطنية من أجل الاستدامة.....
٢٤	جيم - التركيز والاتساق الاستراتيجيان.....
٢٤	دال - نقاط القوة والضعف في البرمجة.....
٢٦	ثالثا - برنامج عمل مكتب التقييم للفترة ٢٠١٠-٢٠٠٩.....

أولا - وظيفة التقييم

- ١ - هذا ثالث تقرير سنوي عن التقييم يقدمه مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى المجلس التنفيذي منذ اعتماد سياسة البرنامج الإنمائي للتقييم في حزيران/يونيه ٢٠٠٦. وشملت أولويات مكتب التقييم ووحدات التقييم التابعة للصناديق والبرامج المرتبطة به خلال الفترة المشمولة بالتقرير ما يلي: تحسين نوعية التقييمات المستقلة؛ وتوفير أدلة تقييمية محسنة عن طريق توسيع نطاق التغطية؛ ودعم تنمية القدرات على المستوى اللامركزي؛ والمساهمة في برنامج إصلاح الأمم المتحدة عن طريق المشاركة في مبادرات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وتأدية دور ريادي فيها.
- ٢ - ويسلط التقرير الضوء على الجهود المبذولة لتنفيذ مبادئ وقواعد سياسة التقييم على صعيد المنظمة ككل وكذلك التقدم المحرز والتحديات المطروحة في هذا الصدد. وستكون النتائج المستخلصة من هذا التقرير والتقارير السنوية السابقتين مدخلات بالغة الأهمية في الاستعراض المستقل الأول لسياسة التقييم الذي سيعرض على المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام ٢٠٠٩.

ألف - مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

الجودة

- ٣ - حدد التقرير السنوي لعام ٢٠٠٧ عن التقييم عوامل الجودة والالتزام بالمواعيد وتوحيد الإجراءات بوصفها مجالات تحتاج إلى التحسين لإجراء التقييمات المستقلة لمكتب التقييم. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، ركز مكتب التقييم على سد هذه الثغرات بواسطة عدد من المبادرات.
- ٤ - وتم تعزيز منهجية التقييمات البرنامجية القطرية، المعروفة باسم تقييم نتائج التنمية، وتنسيقها بين تلك التقييمات. فعلى سبيل المثال، تقيم المساهمة المقدمة من البرنامج الإنمائي لتنسيق أنشطة الأمم المتحدة باستخدام مجموعة موحدة من المعايير. ويعكس الدليل المستكمل للإجراءات والمنهجية المتعلقة بتقييم نتائج التنمية تلك التحسينات. وزاد هذا من الدقة المنهجية للتقييمات وسوف يسمح باستخلاص الدروس المستفادة والممارسات الجيدة بانتظام. ومكنت هذه التحسينات مكتب التقييم أيضا من توسيع نطاق التغطية بتقييمات نتائج التنمية. ودون مكتب التقييم الممارسات الجيدة وحدد التدابير اللازمة لتحسين النوعية الفنية للتقييمات المواضيعية. وقدم خبراء التقييم من الأمم المتحدة والوكالات الإنمائية الشائبة

والمتعددة الأطراف والحكومات الوطنية مساهمات قيمة في إعداد دليل جديد للتقييم المواضيعي.

٥ - ونظم مكتب التقييم حلقات دراسية بمشاركة خبراء معروفين بهدف تحسين مهارات موظفيه ومعارفهم. وشملت المواضيع المدروسة عمليات تقييم الأثر وتحديد العلاقات المفاهيمية وأساليب دراسات الحالات الإفرادية. وأسهمت المعارف والمدخلات الفنية المكتسبة عن طريق فرص التعلم تلك في تحسين المنهجية.

٦ - وأدمج مكتب التقييم نظاما خارجيا لضمان الجودة، حيث قام خبيران مراجعان بإبداء تعليقات فنية وموضوعية على المشروع الأول لكل تقييم من تقييمات نتائج التنمية، التي استفادت من تلك التعليقات. وتستعرض الأفرقة الاستشارية التي تنشأ لجميع التقييمات المواضيعية تصميم التقييم ومشروع التقرير.

٧ - ولتحسين التوازن الجنساني والجغرافي في أفرقة التقييم، شرع مكتب التقييم في بذل جهود منسقة لاستقدام مزيد من المقيمين والفنيين من الإناث في البلدان المشمولة بالبرامج. ومع ذلك ما زال يتعين بذل المزيد من الجهود في هذا الصدد، حيث إن ٨٠ في المائة من رؤساء الأفرقة المتقدمين في عام ٢٠٠٨ ينتمون إلى دول مانحة. وأحرز نجاح أكبر على مستوى أعضاء الأفرقة، حيث سجلت نسبة ٣٥ في المائة من الخبراء الاستشاريين الدوليين المنتمين إلى بلدان مشمولة بالبرامج. ويمثل التقييم المشترك لدور ومساهمة منظومة الأمم المتحدة في جنوب أفريقيا نموذجا يحتذى من حيث ارتفاع نسبة المقيمين الوطنيين في الفريق المعني بالتقييم. فقد كان كل من رئيس الفريق واثنان من نوابه من جنوب أفريقيا. وعلاوة على ذلك، كان أربعة من أصل خمسة أخصائيين مواضيعيين من جنوب أفريقيا. لذلك، فإن هذا التقييم كان مبنيا على أساس معرفة أعمق بالواقع الداخلي مما عليه الحال لدى معظم الأفرقة الخارجية. وينكب مكتب التقييم على تحديد وإشراك المؤسسات الوطنية المؤهلة والفنيين الوطنيين المؤهلين في عمليات التقييم.

٨ - وهناك شبه تكافؤ في عدد الاستشاريين الدوليين من الجنسين. غير أن المرأة ممثلة تمثيلا ناقصا إلى حد كبير في مناصب قادة الأفرقة (٢٨ في المائة)، في حين يتم تعيين عدد أكبر في عضوية الأفرقة (٦٨ في المائة). وأغلبية الاستشاريين الوطنيين من الذكور (٩٢ في المائة). ومن الضروري إيجاد استشاريات وطنيات ونساء يمكن أن يتولين منصب قائد فريق.

٩ - وقد ازداد التقيد بالمواعيد في عمليات تقييم نتائج التنمية في عام ٢٠٠٨. وبعد مشاورات مكثفة مع المكاتب الإقليمية، اختيرت فقط البلدان التي كان من المقرر أن تعرض برامجها الجديدة على المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٩ لتكون موضوع التقييم. وأتاح مكتب

التقييم مشاريع تقييمات نتائج التنمية للمكاتب القطرية وشركائها الوطنيين في موعد يتيح إعداد البرامج القطرية الجديدة^(١). وكان من المقرر الانتهاء من حلقات عمل أصحاب المصلحة، التي عقدت في نهاية العملية، في نيسان/أبريل ٢٠٠٩ بالنسبة لجميع التقييمات التي أجريت في عام ٢٠٠٨، حتى تتاح التقارير النهائية قبل عقد الدورة السنوية التي تستعرض خلالها البرامج القطرية الجديدة.

١٠ - ولتحقيق أقصى قدر من الفعالية لحلقات عمل أصحاب المصلحة، شجع مكتب التقييم على مشاركة ممثلين على مستوى عالٍ عن البرنامج الإنمائي. وأظهر انفتاح كبار مديري البرنامج الإنمائي التزاما بتحسين البرامج والشفافية والمساءلة عن النتائج فيها. وكانت مشاركة المكاتب الإقليمية على أعلى المستويات عنصرا حاسما في ضمان متابعة الدعم والتوجيه للمكاتب القطرية.

١١ - وفي إطار متابعة التقييم المواضيعي لمجالي البيئة والطاقة، دخل مكتب التقييم، بالتعاون مع البنك الدولي، في حوار مع أصحاب المصلحة والجمهور حول دور المؤسسات المتعددة الأطراف في مجال البيئة والتنمية المستدامة.

التغطية

١٢ - يجري مكتب التقييم تقييمات مستقلة للبرامج العالمية والإقليمية والقطرية التي يوافق عليها المجلس التنفيذي ويورد النتائج المحققة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي. وللمساعدة على اتخاذ قرارات مدروسة، وسع مكتب التقييم إلى حد كبير نطاق برنامج عمله للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وارتفعت على وجه الخصوص نسبة التغطية بعمليات تقييم نتائج التنمية بأكثر من ١٠٠ في المائة. وتم الانتهاء من تسعة تقييمات في الأرجنتين وأفغانستان وأوزبكستان وبربادوس ومنظمة دول شرق الكاريبي وبوتسوانا والبوسنة والهرسك وطاجيكستان وغواتيمالا والفلبين، مقابل أربعة في العام السابق.

١٣ - وقيم مكتب التقييم إطارا واحدا للتعاون الإقليمي في الدول العربية، وإطار التعاون العالمي الثالث للبرنامج الإنمائي، فضلا عن تقييم مواضيعي واحد للنتائج فيما يتعلق بدور ومساهمة البرنامج الإنمائي في مجال البيئة والطاقة.

(١) استفيد من تقييم نتائج التنمية في الفلبين في تمديد البرنامج القطري لمدة سنتين، وستعقد حلقة عمل للجهات المعنية في منتصف عام ٢٠٠٩.

دعم ثقافة التقييم في البرنامج الإنمائي

١٤ - وقام مكتب التقييم، بوصفه مسؤولاً عن وظيفة التقييم، بتقديم الدعم لجهود البرنامج الإنمائي من أجل تحسين ثقافة التقييم. وأعد المكتب تقارير موجزة نصف سنوية لتبني إدارة البرنامج الإنمائي إلى ما ينشأ عن التقييمات من قضايا. وإدراكاً لأهمية تعزيز الرقابة في عمليات التقييم، أعد البرنامج الإنمائي توجيهات لتعزيز أدوار المكاتب الإقليمية ومسؤولياتها الرقابية فيما يتعلق بالمكاتب القطرية. ومن أهم نتائج التقارير الموجزة وضع خطة عمل بالاشتراك بين فريق دعم العمليات ومكتب التقييم تقترح إدخال تحسينات على دليل البرمجة والإجراءات الإدارية للبرنامج الإنمائي لتعزيز ثقافة التقييم واستخدامه.

١٥ - وقام مكتب التقييم، بالتعاون وثيق مع فريق دعم العمليات ومكتب السياسات الإنمائية، بتنقيح دليل الرصد والتقييم لتحقيق النتائج (٢٠٠٢) مراعاةً للاحتياجات والمبادئ المتعلقة بسياسة التقييم والاتجاهات المستجدة في تقييم التنمية. وبما أن تخطيط النتائج شرط أساسي لفعالية الرصد والتقييم، فإن الدليل المنقح يجمع ما بين التخطيط والرصد والتقييم. وعقدت حلقة عمل في أواخر عام ٢٠٠٨ لاستعراض المشروع الأول بمشاركة كبار المديرين وموظفي البرامج وأخصائيي الرصد والتقييم من المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية.

١٦ - ولدعم مساءلة الإدارة في مجال التقييم، تعهد مكتب التقييم قاعدة بيانات للتقييمات متاحة للجمهور على شبكة الإنترنت، معروفة باسم Evaluation Resources Centre (مركز الموارد التقييمية)^(٢). وتحمل وحدات البرامج^(٣) خططها التقييمية وأطرها المرجعية وتقاريرها واستجابتها الإدارية مباشرة على قاعدة البيانات. وفي عام ٢٠٠٨، تم توسيع نطاق قاعدة البيانات لتشمل صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة. وبحلول نهاية الفترة المشمولة بالتقرير، أصبحت قاعدة البيانات تحتوي على أكثر من ١٠٦٠ تقريراً تقييمياً و ٤٠٠ إطاراً مرجعياً، وهو ما يمثل زيادة قدرها ٣٣ و ٥١ في المائة، على التوالي، مقارنة بالعام السابق.

١٧ - وعمل مكتب التقييم بالتعاون مع مكتب التنظيم على إدراج مؤشر متعلق بالامتثال للاستجابات الإدارية في آلية للمتابعة الإدارية على الإنترنت خاصة بإدارة البرنامج الإنمائي العليا. ويتم تحديث آلية المتابعة هذه يوميا باستخدام البيانات التي تدخلها وحدات البرامج في مركز الموارد التقييمية. والأمل معقود على أن يعزز ذلك من انضباط الإدارة في مجال التقييم على نطاق المنظمة.

(٢) يمكن الاطلاع عليه في العنوان التالي: erc.undp.org.

(٣) تشمل المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والوحدات المعنية بالسياسة العامة والممارسة بالمقر.

١٨ - ويستضيف مكتب التقييم شبكة للمعارف الإلكترونية تابعة للبرنامج الإنمائي، تدعى EvalNet، لدعم إدارة المعارف وأحصائي التقييم. وفي عام ٢٠٠٨، انضم ٢٣٦ عضواً جديداً إلى هذه الشبكة فأصبح مجموع أعضائها بذلك ١ ٢٢٦ شخصاً. وعين منسق متفرغ للشبكة للمساعدة على تبادل المعارف مع غيرها من شبكات المعارف المؤسسية. وتبادلت الشبكات عبر رسائل فيما بينها التحديات والممارسات الجيدة في مجال الرصد والتقييم.

١٩ - وقدم مكتب التقييم خدمات استشارية لوحدة البرامج حسب الطلب وكنف دعمه لعدد متزايد من أخصائي التقييم على الصعيدين الإقليمي والقطري لتسهيل بدء تشغيلها. ووفر المكتب التدريب في مجال التقييم لأكثر من ١٥٠ من موظفي البرنامج الإنمائي على نطاق المنظمة. وينسق مكتب التقييم جهوده في عام ٢٠٠٩ مع المكاتب ذات الصلة في المقر لتعزيز الخدمات الاستشارية للمكاتب القطرية في مجال التخطيط للنتائج ورصدها وتقييمها.

الموارد

٢٠ - ارتفعت ميزانية وعدد موظفي مكتب التقييم في عام ٢٠٠٨. وتمت الموافقة على ميزانية فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ البالغة ١٧,٦ مليون دولار، وخصص منها مبلغ ٧,٧٢ مليون دولار لعام ٢٠٠٨. وتبلغ الاعتمادات المخصصة لعام ٢٠٠٩ ما مقداره ٩,١٧ مليون دولار، وبذلك تبلغ اعتمادات الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ ما قدره ١٦,٨٩ مليون دولار. وفي عام ٢٠٠٨، أنفق مبلغ ٦,٤ ملايين دولار، وهو ما يمثل زيادة قدرها ٤٥ في المائة على العام السابق. وبلغ عدد موظفي مكتب التقييم ٢٣ شخصاً، مما يمثل زيادة قدرها ثلاثة موظفين فنيين واثان من موظفي الدعم. وكانت هذه الزيادة ضرورية لتوسيع نطاق التغطية بعمليات تقييم نتائج التنمية.

باء - فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم^(٤)

٢١ - واصل مكتب التقييم دعمه القوي لجدول الأعمال المحكم لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم من أجل تعزيز الاتساق والجودة والابتكارية في مجال التقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وفي عام ٢٠٠٨، عملت المديرية خلال سنتها الثانية بوصفها رئيسة منتخبة. ويستضيف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أمانة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم التي يديرها نائب مدير مكتب التقييم الذي يشغل منصب المنسق التنفيذي للفريق. وقامت إحدى عشرة

(٤) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم شبكة مهنية تتألف من ٤٣ وحدة مسؤولة عن التقييم في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة.

فرقة عمل بتنفيذ برنامج عمل الفريق لعام ٢٠٠٨. وشارك البرنامج الإنمائي في رئاسة فرق العمل المعنية بالتدريب والتقييم المشترك في جنوب أفريقيا والتقييم على المستوى القطري. وشارك موظفو مكتب التقييم في مبادرات تتعلق بقابلية تقييم البلدان الرائدة في مبادرة وحدة الأداء وتقييم مشترك لدور الأمم المتحدة في جنوب أفريقيا وتقييمات الأثر وتحسين نوعية التقييم. وتندرج مبادرات الفريق في خطة عمل موظفي مكتب التقييم وخطط أداء كل واحد منهم على حدة.

٢٢ - وساهم الفريق مساهمة مفيدة في إصلاح الأمم المتحدة بإجراء دراسة لقابلية تقييم أداء البلدان الثمانية الرائدة في مبادرة 'وحدة الأداء'. وشكلت الدراسات، التي أنجزت في عام ٢٠٠٨، أول مرحلة من عملية تتألف من ثلاث مراحل وكانت بمثابة تقدير تقني لمعايير تقييم البلدان الرائدة. وحددت في وقت مبكر مواطن القوة والضعف في وضع وتنفيذ المبادرات النموذجية كي يستفاد منها بأسرع ما يمكن في اتخاذ التدابير التصحيحية والرصد الذي يركز على النتائج. وكان البرنامج الإنمائي عضواً في فريق الإدارة ودعم العملية عن طريق العمل بوصفه أمانة للفريق.

٢٣ - واشترك البرنامج الإنمائي مع حكومة جنوب أفريقيا في تنسيق شؤون أعضاء فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم العاملين في الفريق الإداري للتقييم المشترك من أجل تقييم دور منظومة الأمم المتحدة ومساهماتها في جنوب أفريقيا. ووقف التقييم على مدى فعالية منظومة الأمم المتحدة ومساهماتها في التنمية الطويلة الأجل في جنوب أفريقيا. وقُدمت النتائج الأولية في حلقة عمل لأصحاب المصلحة الوطنيين عقدت في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨، وعمم مشروع التقرير على نطاق واسع على العناصر الفاعلة الوطنية الرئيسية والإدارة العليا لكل من مؤسسات الأمم المتحدة المقيمة وغير المقيمة من أجل التعليق عليه. ويُتوقع أن يستفاد من هذا التقرير الذي سيوضع في صيغته النهائية في منتصف عام ٢٠٠٩ في توجيه التقييمات المقبلة التي تجري تحت قيادة وطنية ويمكن أن يشكل نموذجاً تتعاون الأمم المتحدة عن طريقه مع المؤسسات الوطنية كي تتقاسم المسؤولية عن التقييم وملكيته.

٢٤ - ولمواءمة وتعزيز مهمة التقييم، وضع الفريق مبادئ توجيهية أخلاقية تتوسع في تناول مدونة قواعد السلوك المتعلقة بالتقييم التي يعتمدها الفريق. وفي الندوة المتعلقة بتبادل ممارسات التقييم، عرض البرنامج الإنمائي أداة تجريبية لتقييم النوعية في التقييمات اللامركزية، مما أسفر عن إنشاء فريق عامل جديد لاستحداث أداة لتقييم النوعية على نطاق فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم من أجل تقييم التقارير.

٢٥ - وساهم البرنامج الإنمائي بصفة رئيس مشارك لفرقة العمل المعنية بالتدريب في إضفاء طابع مهني على التقييم. واضطلع البرنامج الإنمائي بدور رئيسي في إضفاء الطابع المؤسسي على دورة تدريبية تمهيدية عن التقييم في منظومة الأمم المتحدة. وشارك خمسة وثلاثون موظفا من موظفي البرنامج الإنمائي في أربع دورات تدريبية خلال الفترة المشمولة بالتقرير. وتولى البرنامج الإنمائي الريادة في تحديد إطار الشراكة بين الفريق وكلية موظفي الأمم المتحدة من أجل وضع وتنفيذ برنامج تدريبي شامل متعلق بالتقييم. وتُجري فرقة العمل حاليا تقييما لاحتياجات التعلم الخاصة بالبرنامج.

جيم - الصناديق والبرامج المرتبطة بالبرنامج الإنمائي

صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية

٢٦ - وحدة التقييم في صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية مسؤولة مباشرة أمام الأمين التنفيذي من أجل الحفاظ على استقلالية وظيفة التقييم. ويدير التقييمات مستشار للتقييم وموظف للتقييم وتقوم بها فرقة استشاريين. وفي عام ٢٠٠٨، خصص الصندوق ٦٢٠.٠٠٠ دولار للتقييمات التي تمول من ميزانيات المشاريع المعنية.

٢٧ - وطلبت وحدة التقييم إجراء ثلاثة تقييمات لبرامج للتنمية المحلية يقوم بها الصندوق في بوركينا فاسو وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية وهايتي. وفي تشرين الثاني/نوفمبر، استهل الصندوق تقييم البرنامج الإقليمي المسمى "بناء قطاعات مالية شاملة في أفريقيا"، وذلك بإجراء ثلاث دراسات حالة إفرادية في توغو وليبيريا ومدغشقر. ويولى اهتمام متزايد لتنظيم تقييمات مشتركة، إذ أجري التقييم في هايتي بالتعاون مع الوكالة الكندية للتنمية الدولية التي اشتركت في تمويل البرنامج، بينما جرى تقاسم تكاليف التقييم الذي جرى في بوركينا فاسو مع صندوق البقاء البلجيكي.

٢٨ - واعتمد الصندوق عملية موحدة للإعلان عن كل فرص تقديم الخدمات الاستشارية في مجال التقييم من أجل الشفافية والتنافسية في اختيار الاستشاريين. وعقب تجربة في الاستعانة خارجيا بشركة تجارية لإدارة شؤون الاستشاريين، اتخذ الصندوق الترتيبات اللازمة لاستعمال خدمات مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من أجل تعزيز فعالية الكلفة والكفاءة في التعاقد مع مقدمي الدعم الاستشاري الخارجي من أجل إجراء التقييمات. وما زالت وحدة التقييم تضطلع بالمسؤولية عن توجيه جميع التقييمات. وسيستعرض هذا الترتيب الجديد في نهاية عام ٢٠٠٩.

٢٩ - وبدأ الصندوق في استخدام نظام الاستجابة الإدارية الذي يعتمد على مركز الموارد التقييمية. وقد حُملت الاستجابات الإدارية المتعلقة بالتقييم الذي أُجري في بوركينافاسو على قاعدة البيانات. وصارت صياغة تلك الاستجابات ومتابعتها من الأولويات في الصندوق فيما يتعلق باتخاذ القرارات وإدارة المعارف والمساءلة. والصندوق بصدد اتخاذ إجراءات لكفالة أن تتضمن تقييمات نتائج التنمية تقديرا لمساهمة الصندوق في البلدان التي يقدم الدعم فيها.

٣٠ - واشترك الصندوق في رئاسة فرقة العمل المعنية بتميز وظيفة التقييم عن غيرها من الوظائف، التي أعدت ورقة موقف لعرضها في الاجتماع السنوي للفريق لعام ٢٠٠٩. كما شارك الصندوق في فرقة العمل التي تعد قائمة لاستشاريي التقييم وساهم في إطار عملها ومحتواها.

صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة

٣١ - في عام ٢٠٠٨، عُززت وحدة التقييم في صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة بمستشار للتقييم مسؤول مباشرة أمام المدير التنفيذي، وبموظف جديد وثلاثة استشاريين. وأكملت الوحدة عملية تعيين محلل تقييمات وأحصائي تقييم إقليميين سيلتحقون بالمنظمة في عام ٢٠٠٩. وبلغ مجموع ميزانية عام ٢٠٠٨ ما قدره ٤٠,٤٠ ١٣٢,٩٠٨ دولارا.

٣٢ - واستهلت الوحدة أربعة تقييمات مؤسسية (أُنجز أحدها خلال الفترة المشمولة بالتقرير) عقب عملية تنافسية مفتوحة لتقديم العطاءات؛ واستعراض تقييم واحد لستة وعشرين تقييما؛ وتسعة استعراضات؛ وثمانية تقديرات أخرى أُنجزت في الفترة من ٢٠٠٤ إلى ٢٠٠٨. وساهمت الوحدة في تقييمين مشتركين.

٣٣ - وقد حددت استراتيجية التقييم لصندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، ٢٠٠٨-٢٠١١، التي أُعدت في عام ٢٠٠٨، أربعة أهداف رئيسية لأعمال الصندوق في مجال التقييم وهي: إجراء تقييمات ذات جودة عالية؛ وتعزيز قدرات الموظفين والشركاء في مجال التقييم؛ والمشاركة في عمليات التقييم التي تقوم بها الأمم المتحدة؛ والتشجيع على اتباع منظور جنساني في ممارسات التقييم؛ ووضع عملية لتقييم الخطة الاستراتيجية لصندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة. ووضعت سياسة عامة للتقييم للموافقة عليها في عام ٢٠٠٩.

٣٤ - وواصلت الوحدة العمل على وضع خطط تقييم تتوافق مع مركز الموارد التقييمية تيسيرا لتكامل تقييمات الصندوق بحلول منتصف عام ٢٠٠٩. وأحدث الصندوق خططا لامركزية للتقييم ووثيقة توجيهية لدعم وضع هذه الخطط وأُنجز استجابات إدارية لثلاثة

تقييمات. وأسفرت تلك الجهود عن تخطيط ٣٧ تقييما وتقديرا لامركزيا. وأنجزت سبعة تقييمات لامركزية في عام ٢٠٠٨.

٣٥ - وُضع عدد من أدوات التقييم، مثل نموذج تقييمي لحساب الميزانية، ونموذج لتحليلات أصحاب المصلحة، ودليل لإجراء المقابلات من أجل أفرقة التقييم، ومشروع مذكرة توجيهية عن وضع أطر مرجعية للتقييمات اللامركزية تشمل مبادئ المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان. واستهلت الوحدة وضع مشروع لتقييم بناء القدرات للموظفين والشركاء في مجال التقييم، بما في ذلك إعداد دليل للتقييم على الإنترنت وبرنامج تدريبي، بالشراكة مع جامعة كارلتون. والصندوق بصدد وضع نظام لتتبع أوجه التحسن في قدرته الداخلية على التقييم.

٣٦ - ووحدة التقييم عضو نشيط في خمسة فرق عمل تابعة لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم تُعنى بحقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين والتدريب وتقييم مبادرة "وحدة الأداء" وقائمة التقييم وتقييم الأثر. وقد شاركت في فرقة العمل المشتركة بين لجنة المساعدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وهي فرقة تعنى باستعراض الأقران الذي يجريه مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وقدم الصندوق، بصفته رئيسا مشاركا لفرقة العمل، الدعم المالي والتقني لوضع "توجيهات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بشأن دمج حقوق الإنسان ومنظورات المساواة بين الجنسين في التقييمات التي تُجرى في منظومة الأمم المتحدة"، التي عرضت على الاجتماع العام السنوي للفريق في آذار/مارس ٢٠٠٩.

متطوعو الأمم المتحدة

٣٧ - عملت وحدة التقييم التابعة لبرنامج متطوعي الأمم المتحدة بأربعة موظفين وشهدت زيادة في الميزانية بنسبة ٣١ في المائة - بلغت ١٥٠ ٢٠٢ دولار - حُصص ٩٤ في المائة منها للتقييم و ٦ في المائة لقياس الأداء. وتمول وظيفة التقييم في برنامج متطوعي الأمم المتحدة من صندوق التبرعات الخاص أساسا، وهو صندوق عام للتبرعات يدعم البحوث ذات الأهمية البالغة وتجريب النهج الابتكارية الرامية إلى تعزيز العمل التطوعي من أجل التنمية. ولتعزيز القدرات المتاحة، ولا سيما في إجراء مزيد من التقييمات المواضيعية، استحدثت وظيفة إضافية لأحصائي تقييم، وبذلك وصل مجموع الموظفين إلى خمسة موظفين في عام ٢٠٠٩.

٣٨ - وأنجزت وحدات البرامج في برنامج متطوعي الأمم المتحدة ستة تقييمات لامركزية تشمل خمسة تقييمات نهائية وتقييما واحدا في منتصف المدة. وأنجز تقييم نهائي بالاشتراك مع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة يتعلق بدمج المنظور الجنساني في الميزانيات في أمريكا اللاتينية. أما التقييمات الخمسة المتبقية فشملت برامج قطرية في أوكرانيا وتوغو وسري لانكا

والسودان وبرنامجا إقليميا واحدا في جنوب شرق أوروبا. ولم تنجز وحدة التقييم في البرنامج تقييمات مستقلة؛ وركزت على تنمية القدرات عن طريق التدريب ووضع التوجيهات، وعلى تعزيز التعلم من التقييمات.

٣٩ - ووضع الدليل المعنون "منهجية لتقييم إسهام العمل التطوعي في التنمية" في صيغة نهائية لكي ينشر في أوائل عام ٢٠٠٩، وهو يتضمن الخبرة المكتسبة من حلقات العمل المتعلقة بالتطوع من أجل نتائج التنمية المعقودة في عام ٢٠٠٧.

٤٠ - وفي عام ٢٠٠٩، سيضع برنامج متطوعي الأمم المتحدة استراتيجية للرصد والتقييم، بناء على "الخطة المؤسسية" واستراتيجية البرمجة للبرنامج اللتين تجري بلورتهما. ودعمت الوحدة موظفي البرامج في إعداد أطر النتائج على مستوى المشاريع والأطر المرجعية للتقييمات ووضع تقارير التقييم عن صيغتها النهائية من أجل تعزيز المعرفة بالتقييم وأهميته الاستراتيجية في البرمجة. ولتعزيز التعلم من التقييمات، أعد البرنامج منتجات معرفية مثل موجز تجميعي للتقييمات التي أجريت في عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ ونموذج للتقارير الموجزة المتعلقة بالتقييم. ويعد البرنامج تقارير موجزة وتقارير تجميعية للتقييمات التي أجريت في الفترة من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٨. وبالاستناد إلى مبادرة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في مجال التدريب والدليل الجديد، تُعد الوحدة برنامجا تدريبيا للموظفين، بالتعاون مع الأقسام المعنية بالبرامج، لتعزيز إحساسهم بالملكية والأهمية.

٤١ - وجرى إعداد الاستجابات الإدارية الخاصة بالبرنامج على تقييمات عام ٢٠٠٨ وتحميلها على مركز الموارد التقييمية، وجرى تعقب إجراءات المتابعة وبيائها في النظام. وللتعريف بنظام ردود الإدارة الذي بدأ العمل به، تيسر وحدة التقييم إجراء مناقشات رامية إلى إذكاء الوعي بأهميته للمساءلة والتعلم من التقييم. وقدمت خدمات دعم الأقران لبعضهم بعضا على نطاق واسع في مجال إعداد الاستجابات الإدارية، وسيدرّج هذا الموضوع في التدريب المقبل الذي سينظمه البرنامج على التخطيط والرصد والتقييم.

٤٢ - وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة عضو نشيط في فرق العمل التابعة لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم التي تُعنى بحقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين والتقييم على الصعيد القطري وقائمة التقييم. وقد تطوع البرنامج بالخضوع لاستعراض أقران يجريه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لوظيفته في مجال التقييم. ومن المتوقع أن تتمخض عن تلك العملية معلومات ستساعد البرنامج على تعزيز عملية التقييم التي يضطلع بها.

دال - وحدات البرنامج

التغطية

٤٣ - إن التقييمات التي تجرى بتكليف من وحدات البرنامج، والتي تدعى بالتقييمات 'اللامركزية'، ضرورية لدعم اتخاذ القرارات بطريقة مدروسة لتحسين البرامج في المستقبل كما أنها تدعم الرقابة الإدارية والمساءلة أمام أصحاب المصلحة والشركاء. وتتطلب سياسة التقييم من وحدات البرنامج أن تقوم بوضع خطة للتقييم طيلة فترة البرنامج، وأن تُكَلِّف مُقيِّمين خارجيين بتقييم النتائج المخطط لها، وبتقييم المشاريع، وغير ذلك من أنواع التقييمات، وأن تقوم بإعداد الاستجابات الإدارية وجعلها متاحة في مركز الموارد التقييمية. ومدراء الوحدات مسؤولون عن ضمان جودة التقييمات وعن توفير الموارد الكافية للتكليف بإجرائها.

٤٤ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أجرى ٥٠ في المائة من المكاتب القطرية ١٥٨ تقييما، ضمت ٢٤ من تقييمات النتائج. وعلى الرغم من انخفاض العدد الإجمالي، إلا أن نسبة المكاتب القطرية التي لديها تقييم واحد على الأقل لم تتغير كثيرا وهذا يعني أن كل بلد أجرى في المتوسط عددا من التقييمات أقل قليلا عما كان عليه الحال في السابق. وفيما يتعلق بالبلدان التي أجرت تقييما واحدا على الأقل، كان متوسط عدد التقييمات لكل بلد متسقا إلى حد ما بين المناطق - حيث تراوح بين ١,٨ و ٢,٦ ويختلف ذلك اختلافا ملحوظا عما كان عليه الحال في العام الماضي حيث كان النطاق أوسع فتراوح بين ٢,٢ و ٤,٦. وكما في السنوات السابقة، كان معظم التقييمات التي أنجزت من نوع تقييمات المشاريع (٧٧ في المائة).

٤٥ - واتساقا مع العام الماضي، سجلت في منطقتي آسيا والمحيط الهادئ، وأوروبا ورابطة الدول المستقلة، أعلى نسبتين مئويتين للمكاتب القطرية التي أجريت فيها تقييمات (٧١ و ٧٢ في المائة على التوالي). وسجلت في منطقة أوروبا ورابطة الدول المستقلة أعلى نسبة من البلدان التي أجرت تقييما للنتائج (٢٤ في المائة)، بينما سجلت في أفريقيا أدنى نسبة من تقييمات النتائج (٩ في المائة).

الجدول ١
التقييمات المنجزة بالمكاتب القطرية

المناطق (عدد البلدان التي لديها خطط للتقييم)						
أمريكا	آسيا	أوروبا	المدول	المدول	أفريقيا	عالميا
اللاتينية	و منطقتي	المدول	المدول	العربية	(١٣٧)	(١٣٧)
ومنطقة البحر	المستقلة	المدول	المدول	المدول	(٤٥)	(١٣٧)
الكاربي	(٢٥)	(٢٥)	(١٨)	(١٨)	(٤٥)	(١٣٧)
٢٠	٤٣	٤٤	١٨	٣٣	١٥٨	١٨٣
١٣	٣٦	٣٣	١٦	٣	١٢١	١٣٧
٣	٦	٨	٢	٥	٢٤	٢٨
٤	١	٣	صفر	٥	١٣	١٨
%١٥	%١٤	%١٨	%١١	%١٥	%١٥	%١٥
%٤٤	%٧٢	%٧١	%٣٩	%٣٣	%٥٠	%٥١
%١٢	%٢٤	%٢١	%١١	%٩	%١٥	%١٤
٠,٨	١,٧	١,٨	١,٠	٠,٧	١,٢	١,٣
١,٨	٢,٤	٢,٦	٢,٦	٢,٢	٢,٣	٢,٦

٤٦ - وكانت التغطية المواضيعية للتقييمات مماثلة للعام الماضي. وكان مجال الممارسة^(٥) الذي حظي بأكبر عدد من التقييمات هو الطاقة والبيئة، حيث حصل على ٣٤ في المائة، في حين أن المجال المواضيعي حظي فقط بنسبة ٩ في المائة من النفقات البرنامجية في عام ٢٠٠٧^(٦). وقد يكون السبب وراء هذه النتيجة هو متطلبات التقييم الصارمة للمشاريع الممولة من قبل مرفق البيئة العالمية. وأجرى اثنان وخمسون في المائة من جميع التقييمات في المجالين المدعومين للأهداف الإنمائية للألفية والفقير من جهة والحكم الديمقراطي، من جهة أخرى اللذين استأثروا معا بحوالي ٧٤ في المائة من النفقات البرنامجية.

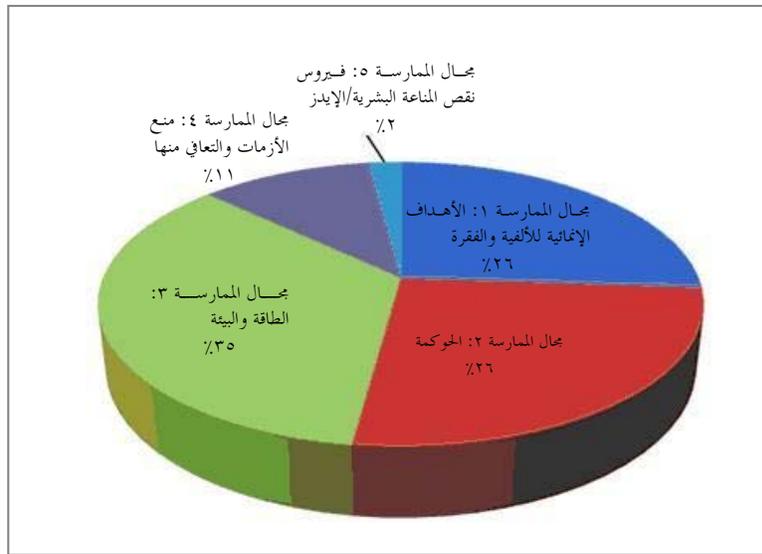
(٥) لأغراض إعداد التقارير يشار إلى مجالات الممارسة الخاصة بالإطار التمويلي المتعدد السنوات، بدلا من مجالات النتائج الخاصة بالخطة الاستراتيجية، حيث إن جميع التقييمات قامت بتقييم تدخلات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أثناء فترة الإطار التمويلي المتعدد السنوات.

(٦) التقرير السنوي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام ٢٠٠٨ <http://www.undp.org/publications/annualreport2008>

٤٧ - ويُطب أيضا من المكاتب الإقليمية ومن مكاتب السياسات والممارسات إجراء تقييمات لسياساتها وبرامجها. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أجرت تلك المكاتب تقييمين فقط: فقد أنجز مكتب السياسات الإنمائية تقييم الصندوق الاستئماني المواضيعي للحكم الديمقراطي، كما أجرى المكتب الإقليمي للدول العربية تقييما واحدا من نوع تقييمات النتائج لإطار تعاون الإقليمي.

الشكل ١

التغطية المواضيعية ل ١٤٥ تقييما من أي نوع في عام ٢٠٠٨ (٧)



الامتثال

٤٨ - تقضي سياسة التقييم بأن تجري وحدات البرامج تقييمات النتائج المحددة في خططها التقييمية خلال دورات البرامج الخاصة بكل منها. ومن بين البرامج القطرية الـ ١٥ المنتهية في عام ٢٠٠٨، كانت تسع دول ممتثلة امتثالا تاما (انظر الجدول ٢).

(٧) تشمل فقط التقييمات التي لديها مجال ممارسة خاص بالإطار التمويلي المتعدد السنوات مشار إليه في مركز الموارد التقييمية.

الجدول ٢ الامتثال لتقييم النتائج

المنطقة	عدد البلدان الخاضعة للامتثال	ممتثلة*	ممتثلة جزئياً**	غير ممتثلة***
أفريقيا	٨	٥	١	٢
الدول العربية	٣	٢	١	-
آسيا ومنطقة المحيط الهادئ	١	١	-	-
أوروبا ورابطة الدول المستقلة	صفر	-	-	-
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	٣	١	١	١
عالمياً	١٥	٩	٣	٣

* أنجزت جميع تقييمات النتائج المقررة.

** أنجزت واحداً على الأقل من تقييمات النتائج المقررة، ولكن لم تكملها جميعها.

*** لم تنجز أي تقييم من تقييمات النتائج المقررة.

٤٩ - وتُبرز نتائج عمليات المراجعة التي أجراها مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات ضعفاً في الامتثال في التخطيط لتقييمات النتائج وتنفيذها. فمن بين ما مجموعه ٧٠١ من توصيات مراجعة الحسابات التي صدرت في عام ٢٠٠٨، قُدمت ١٣ توصية كرد مباشر على عدم وجود تقييمات نتائج مقررة أو التأخر في تنفيذها. وبينما ازدادت التغطية بعمليات تقييم نتائج التنمية في عام ٢٠٠٨، أصبح عدم وجود تقييمات للنتائج يشكل مشكلة لفرق التقييم، حيث كان عليها أن تنفق الكثير من وقتها المحدود في جمع المواد التقييمية الأساسية بدلا من التركيز على التحليل.

٥٠ - وقد تحسنت إلى حد ما عمليات تخطيط التقييم التي تمت مؤخرا. ولتوفير ما يكفي من الأدلة التقييمية للمساءلة والتعلم، تُنصح وحدات البرامج بتخطيط وتنفيذ تقييم واحد للنتائج على الأقل في كل مجال من مجالات الممارسة. ويعني هذا، في العموم، أن على كل برنامج قطري أن يخطط لإجراء عدد يتراوح بين اثنين وأربعة تقييمات للنتائج^(٨). وقد تراوح عدد تقييمات النتائج المقررة للبرامج القطرية التي تمت الموافقة عليها في عام ٢٠٠٧ بين صفر و ١٥. وقد كان عدد تقييمات النتائج المقررة، في عام ٢٠٠٨، أكثر اتساقاً وواقعية في جميع الخطط، حيث تراوح بين اثنين وستة. وهذا يشير إلى فهم أفضل للامتثال لتقييمات النتائج والرقابة عليها.

(٨) تعمل معظم البرامج القطرية باثنين إلى أربعة من مجالات الممارسة أو النتائج.

الجودة

٥١ - قام مكتب التقييم بإجراء تقييم لنوعية ١٨ تقييماً من تقييمات النتائج التي أُجريت في عام ٢٠٠٨. وقد زادت النسبة المئوية للتقارير التي صُنفت على أنها مُرضية وما فوق من ٣٤ إلى ٣٩ في المائة، مما يشير إلى حدوث تحسن طفيف بالمقارنة مع العام الماضي. ولكن تفاوت النوعية يظل مصدر قلق كبير، حيث إن ٦١ في المائة من التقارير كانت أقل من مُرضية. وتشير النتائج إلى أن نوعية التقارير تكون أفضل في العادة حينما يشير المقيّمون في التقرير إلى المبادئ التوجيهية لمكتب التقييم في التقرير (انظر الجدول ٣).

الجدول ٣

موجز تصنيفات تقييمات النتائج حسب معايير الجودة^(٩)

التوصيات والدروس المستفادة		التصنيف حسب معايير الجودة					مستوى التصنيف		
الاستنتاجات	النتائج	أهداف تصميم التقييم ومنهجيته	موضوع التقييم ومعايره	هيكل التقرير وطريقة عرضه وسياقه	موضوع التقييم ومعايره	العدد الكلي ٢٠٠٨	العدد الكلي ٢٠٠٧		
٣ (٪١٧)	١ (٪٦)	٥ (٪٢٨)	٢ (٪١١)	٢ (٪١١)	١ (٪٦)	٣ (٪١٧)	٢ (٪١١)	مرض للغاية	٣ (٪١٧)
٥ (٪٢٨)	٤ (٪٢٢)	١ (٪٦)	٣ (٪١٧)	٢ (٪١١)	٤ (٪٢٢)	٢ (٪١١)	٣ (٪١٧)	مرض	١ (٪٦)
-	١ (٪٦)	-	-	-	١ (٪٦)	-	٢ (٪١١)	مرض على نحو مقبول	٢ (٪١١)
								غ	
								ير	
								مر	
								ض	
								ع	
٦ (٪٣٣)	٥ (٪٢٨)	٣ (٪١٧)	٢ (٪١١)	٥ (٪٢٨)	٧ (٪٣٩)	٦ (٪٣٣)	١ (٪٦)	ى	٢ (٪١١)
								نحو	
								مق	
								بو	
								ل	
								غ	
٣ (٪١٧)	٥ (٪٢٨)	٧ (٪٣٩)	٢ (٪١١)	٣ (٪١٧)	٥ (٪٢٨)	٧ (٪٣٩)	٨ (٪٤٤)	ير	٨ (٪٤٤)
								مر	
								ض	

(٩) يبين الجدول عدد التقارير ونسبتها المئوية بحسب التصنيفات المستلمة لكل واحد من معايير الجودة.

التصنيف حسب معايير الجودة				مستوى التصنيف			
التوصيات والندروس الاستفادة	الاستنتاجات	التائج	معايير ومنهجيتها	موضوع التقييم	هيكل التقرير وطريقة عرضه وسياقه	العدد الكلي	العدد الكلي
						٢٠٠٨	٢٠٠٧
						غ	
						ير	
						مر	
						ض	٢ (١١٪)
١ (٦٪)	٢ (١١٪)	٢ (١١٪)	٩ (٥٠٪)	٦ (٣٣٪)	-	-	٢ (١١٪)
						للغ	
						اية	

٥٢ - وعلى غرار العام الماضي، تشير تحليلات التصنيفات المتصلة بكل واحد من المعايير التي قيمت إلى أن تقارير التقييم أضعف ما تكون فيما يتصل بتصميم التقييمات ومنهجيتها، ويولي ذلك النتائج. وصنفت نسبة ٧٢ في المائة من التقارير على أنها تقل عن المستوى المرضي فيما يتعلق بمعايير تصميم التقييمات ومنهجيتها. وبالرغم من أن معظم التقارير حددت مصادر البيانات فإنها لم تستند على ما يبدو إلى نهج وتصميم سليمين للتقييم، كما بدت مفتقرة إلى الأساس المنطقي الواضح فيما يختص بنهجها تجاه الإجابة على أسئلة التقييم.

٥٣ - ودعت دراسة مستقلة بشأن جودة التقييمات اللامركزية التي يقوم بها البرنامج الإنمائي، أجرتها الوكالة السويدية لتقييم التنمية، بتسهيلات من مكتب التقييم التابع للبرنامج الإنمائي، إلى بذل جهود تنظيمية ترمي إلى تحسين الجودة المتفاوتة للتقييمات. وينبغي إيلاء اهتمام أكثر للتخطيط، حيث إن سوء تصميم البرنامج يؤدي إلى ضعف عمليات التقييم. وقد أفضت نتائج التقرير إلى مناقشات على موقع إيفالنت بشبكة الإنترنت بشأن التزام البرنامج الإنمائي على المستوى المركزي بتنمية القدرات التقييمية. وكخطوة إلى الأمام، فإن الدليل المنقح عن التخطيط والرصد والتقييم يتضمن فصلاً شاملاً عن أساليب التقييم والتصميم لتوجيه الموظفين والمقيمين في البرنامج الإنمائي في مجال ضمان المعايير المهنية للجودة.

هاء - القدرات

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

٥٤ - جمع مكتب التقييم معلومات عن القدرات القائمة من المكاتب القطرية. وأكدت البيانات الجهود التي تبذلها هذه المكاتب لإضفاء الصفة المهنية على وظيفة الرصد والتقييم. وعلى مدار السنة، ارتفع عدد أخصائيي الرصد والتقييم المتفرغين من ٣٨ إلى ٤٦ أخصائياً. وشهدت منطقة أفريقيا، بوجه خاص، زيادة ملحوظة من ٨ أخصائيين إلى ١٣ أخصائياً.

ولم يدعم سوى ٧٨ في المائة من الأخصائيين رصد وتقييم البرامج القطرية لوحدها. ويعمل معظم الأخصائيين على مستويات مختلفة، حيث دعم ٥٢ في المائة منهم فريق الأمم المتحدة القطري على مستوى إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية؛ و ٥٠ في المائة في سياق مجال مواضيعي أو مشروع أو صندوق استئماني معين^(١٠). وعرف عدد الوحدات المتفرغة أيضاً ارتفاعاً طفيفاً، من ٣٠ إلى ٣١ وحدة (انظر الجدول ٤).

الجدول ٤

قدرات التقييم في المكاتب القطرية في عام ٢٠٠٨

أوروبا ورابطة		الدول آسيا والمحيط		٢٠٠٨		المنطقة وعدد البلدان
أمريكا	الدول المستقلة اللاتينية	العربية الهادئ	الهند	أفريقيا	عالمياً	
(٢٥)	(٢٥)	(٢٤)	(١٨)	(٤٥)	(١٣٧)	
١٢	٢	١٣	٦	١٣	٤٦	عدد أخصائيي الرصد والتقييم المتفرغين ونسبتهم المئوية في مجموع المكاتب القطرية لكل منطقة
(٪ ٤٨)	(٪ ٨)	(٪ ٥٤)	(٪ ٣٣)	(٪ ٢٩)	(٪ ٣٤)	
١٠	صفر	١١	٢	٨	٣١	عدد وحدات الرصد والتقييم ونسبتها المئوية في مجموع المكاتب القطرية لكل منطقة
(٪ ٤٠)	(صفر٪)	(٪ ٤٦)	(٪ ١١)	(٪ ١٨)	(٪ ٢٣)	

٥٥ - ومع زيادة الطلب الإقليمي على الخدمات الاستشارية في مجال الرصد والتقييم، برهنت المكاتب الإقليمية على التزامها بإنشاء وظيفة أخصائي متفرغ في المناطق. غير أن التقدم المحرز كان متبايناً. فالمكتب الإقليمي لأفريقيا هو الوحيد الذي تتوفر لديه هذه القدرات، إذ لديه ثلاثة مستشارين (أحدهم في المقر واثان في المركزين الإقليميين في داكار وجوهانسبرغ). ويوجد المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي والمكتب الإقليمي للدول العربية بصدد استقدام أخصائي كل إلى مكتبه الإقليمي. وقد ألغى المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة وظيفة مستشاره.

٥٦ - ولدى مكتب منع الأزمات والإنعاش أخصائي مقيم في جنيف تدعمه موظفة أخرى تكرر ٢٥ في المائة من وقتها للرصد والتقييم في نيويورك. وهما معاً يطوران ويشغلان نظام رصد وتقييم للمكتب ويدعمان المكاتب القطرية في تعزيز الرصد والتقييم في إطار برامج منع الأزمات والإنعاش التابعة لها. ويجري المكتب، تمثيلاً مع خطة التقييم الخاصة به، تقييمه لأثر تدخلات البرنامج الإنمائي للحد من أخطار الكوارث، الذي يغطي الفترة من عام ٢٠٠٢ إلى الوقت الحاضر، في مجموعة من البلدان المعرضة لمخاطر شديدة. ولم يكن لدى مكاتب

(١٠) لا تستبعد هذه المسؤوليات دائماً بعضها بعضاً.

السياسات والممارسة الأخرى، بما فيها مكتب السياسات الإنمائية ومكتب التنظيم ومكتب الشراكات، أي أخصائي للرصد والتقييم متفرغ لبرامج أو استراتيجيات كل منها، كما لم تكن لديها خطة تقييم في عام ٢٠٠٨.

٥٧ - وأبرزت المناقشات التي دارت على شبكة إيفالنت في منتصف عام ٢٠٠٨ عدداً من القيود في قدرات التقييم على الصعيد القطري. فرغم اتجاه متزايد نحو إضفاء الصفة المهنية على الرصد والتقييم في المكاتب القطرية، فإن ترتيبات جهات التنسيق لا تزال تهيم بالنسبة للتقييم. وعند وجود خبرات رصد وتقييم متفرغة في المكتب، فإن موقعها في المكتب وتسلسلها الإداري يؤثران على فعاليتها؛ فالخبراء الذين تفصلهم مسافة بعيدة عن الإدارة العليا بحكم التراتبية ليس لديهم سوى تأثير محدود في اتخاذ القرارات. وغالباً ما يتم تعيين موظفي الرصد والتقييم بموجب عقود قصيرة الأجل ممولة من موارد غير أساسية، مما يعيق إنشاء نظام فعال للرصد والتقييم واستدامته.

٥٨ - وقد اتخذت بعض المكاتب القطرية تدابير لتحسين النوعية والقدرات في مجال الرصد والتقييم. وعلى أساس التوجيهات التي قدمها مكتب التقييم، استحدثت موظفو الرصد والتقييم في نيبال وبيرو مجموعة من الموارد لموظفي البرامج في مجال التخطيط والرصد والتقييم، وأجرى كل منهم دورات تدريبية لموظفيه وشركائه الحكوميين.

٥٩ - وغالباً ما تكون الموارد المخصصة للرصد والتقييم على الصعيد القطري غير كافية، إذ لا تُدرج دائماً في تصميم البرامج ميزانية كافية لأنشطة التقييم. ولا يزال من الصعب الحصول على التمويل اللازم لتقييمات النتائج، وغالباً ما تشترط الجهات المانحة أو الحكومات الشريكة التي تتقاسم تكاليف المشاريع تقييمات المشاريع أو تفضلها على تقييمات النتائج. ويتطلب ضمان القدرات المؤسسية والموارد المالية الكافية للتقييم قيادة قوية من جانب الإدارة العليا في المكاتب القطرية. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن يكون الرصد والتقييم مهمة أساسية للمنظمة تُقدم لها الموارد والدعم وفقاً لذلك.

دعم قدرات التقييم الوطنية

٦٠ - استجابت مختلف وحدات البرنامج الإنمائي للطلب المتزايد بسرعة من الحكومات المستفيدة من البرامج والشركاء على الدعم من أجل تنمية قدرات التقييم الوطنية. وقدمت مكاتب البرنامج الإنمائي القطرية الدعم من خلال تدخلات برنامجية تركز أساساً على بناء نظم رصد وتقييم وطنية؛ وتنمية مهارات الرصد والإبلاغ لتتبع وتقييم التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية والأهداف الإنمائية الوطنية؛ وإنشاء نظم رصد وتقييم للتدخلات الإنمائية. ففي كمبوديا وأوغندا، دعم البرنامج الإنمائي الجهود الوطنية المبذولة لرصد

الأهداف الإنمائية للألفية والإبلاغ عنها. ويدعم البرنامج الإنمائي في طاجيكستان وزارة الاقتصاد والوكالة الإحصائية لتنمية قدراتهما على رصد وتقييم المؤشرات الواردة في ورقة استراتيجية الحد من الفقر والاستراتيجية الإنمائية الوطنية.

٦١ - وأسهم مكتب التقييم في تنمية ثقافة التقييم وقدراته في البلدان التي تُجرى فيها تقييمات. فخلال حلقة عمل أصحاب المصلحة لتقييم نتائج التنمية في بنن مثلاً، أسفرت مناقشة مع وزير الدولة المكلف بالتخطيط والتنمية وتقييم السياسات والبرامج العامة عن طلب من الحكومة إلى البرنامج الإنمائي ليدعم تنمية قدرات التقييم. وكخطوة أولى، يجري مستشار التقييم الإقليمي المقيم في داكار تقييماً للاحتياجات. وقدم مكتب التقييم أيضاً مساهمات عن طريق الأنشطة الجارية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. واستفاد من برنامج التدريب الذي نظمه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في عام ٢٠٠٨ ما يناهز ١٠ شركاء حكوميين ووطنيين. وأدت دراسة قابلية تقييم المشروع النموذجي المنفذ في إطار "وحدة الأداء" في رواندا إلى إنشاء أول كيان تقيمي مستقل في الحكومة.

٦٢ - ورغم هذه المبادرات الجارية، فإن الطلب المتزايد يتجاوز الدعم القائم وقدرات البرنامج الإنمائي. ولتنسيق مختلف الجهود المبذولة تنسيقاً أفضل ويكون لها أثر أمثل، هناك حاجة إلى استراتيجية للبرنامج الإنمائي لدعم تنمية قدرات التقييم الوطنية.

واو - استخدام التقييمات والمتابعة

٦٣ - عمل مكتب التقييم عن كثب مع المقيمين لتعزيز وضوح توصيات التقييم وطبيعتها الاستراتيجية. وبما أن حلقات عمل أصحاب المصلحة لتقييمات نتائج التنمية تدخل الشركاء في مناقشة مكثفة لنتائج التقييم الرئيسية واستنتاجاته وتوصياته، فإنها ساعدت كثيراً في ضمان استخدام التقييم استخداماً فعالاً في تصميم برنامج قطري جديد. وتساعد المناقشات التي تدور في حلقات عمل أصحاب المصلحة أيضاً مكتب التقييم على صقل التوصيات وجعلها أكثر استراتيجية وقابلية للتطبيق. وقد تكون مشاركة أصحاب المصلحة من خلال حلقات العمل وتحسن نوعية التوصيات أسهمت في وضوح الاستجابات الإدارية لتقييمات نتائج التنمية.

٦٤ - واعتمد البرنامج الإنمائي نظام استجابة إدارية من أجل متابعة شفافة لطريقة استخدام التقييمات في المنظمة بأكملها. وتقتضي سياسات التقييم من إدارة البرنامج الإنمائي أن تعد وتحمل استجابة إدارية لكل تقييم في مركز الموارد التقييمية. وقد تم إضفاء الطابع المؤسسي على إعداد الاستجابات الإدارية للتقييمات المستقلة وتقديمها إلى المجلس التنفيذي. غير أنه لم يتم إدخال استجابة إدارية أو متابعتها في مركز الموارد التقييمية إلا بالنسبة إلى ٥٤ في المائة

من التقييمات المستقلة التي أنجزت منذ عام ٢٠٠٦. ويتعين على البرنامج الإنمائي أن يولي المزيد من الأهمية لتحسين المساءلة والشفافية في متابعة التقييمات.

٦٥ - وعلى المستوى اللامركزي، لم تترسخ بعد الممارسة المتعلقة بإعداد استجابة إدارية وجعلها متوفرة للعموم. فنسبة التقييمات اللامركزية التي أنجزت منذ عام ٢٠٠٦ واستجيب لها إدارياً في مركز الموارد التقييمية لا تتجاوز ٣١ في المائة. ومن كل التقييمات التي أُهْمِت خلال الفترة المشمولة بالتقرير، ليست هناك استجابة إدارية إلا لنسبة ٣٥ في المائة. ورغم حدوث تحسن خلال السنة الماضية (٢١ في المائة)، فإن ذلك يقل بكثير عن الامتثال بنسبة ١٠٠ في المائة.

ثانياً - النتائج الرئيسية والدروس المستفادة من التقييمات المستقلة^(١١)

ألف - القدرات الفنية لتقديم المشورة في مجال السياسات

٦٦ - بذل البرنامج الإنمائي جهوداً متضافرة في السنوات الأخيرة لتعزيز القدرات الداخلية من أجل تقديم مشورة الخبراء في مجال السياسات. وبينما تحققت مكاسب هامة في هذا المجال، حسبما لوحظ من بعض تقييمات نتائج التنمية، من قبيل الأرجنتين، فإن التقييمات أظهرت أنه ما زالت هناك حاجة إلى فعل الكثير.

٦٧ - واستنتجت تسعة تقييمات مستقلة^(١٢) أن البرنامج الإنمائي غالباً ما يُعتبر مديراً فعالاً لأموال المانحين بدلاً من شريك إنمائي في المجالات الفنية. وفي البلدان التي يأتي فيها قسط كبير من الميزانية من البلد المستفيد من البرنامج، بما فيها الأرجنتين وبوتسوانا وغواتيمالا، تشير التقييمات إلى أن البرنامج الإنمائي يتجه نحو التحول إلى مقدم خدمات إلى الحكومة، مع خطر الانصراف عن تقديم المشورة الفنية في مجال السياسات بسبب إعطاء الأولوية للأرباح المالية الفورية المكتسبة عن طريق تقديم خدمات الدعم. ففي أفغانستان، يتم استقدام موظفي البرنامج الإنمائي لإدارة الأموال بدلاً من تقديم المشورة في مجال السياسات بسبب شروط الإبلاغ والشروط الإدارية المطلوبة لإدارة البرامج الكبيرة.

(١١) انظر المرفق ١ للحصول على قائمة للتقييمات المستقلة التي أنجزها مكتب التقييم ووحدات التقييم التابعة للصناديق والبرامج المرتبطة به. وقد وردت تقييمات نتائج التنمية في بنن وجمهورية الكونغو في التقرير السنوي لعام ٢٠٠٧، ولكن الدروس المستفادة من هذه التقييمات مدرجة في هذا التقرير.

(١٢) الأرجنتين وأفغانستان وبربادوس ومنظمة دول شرق البحر الكاريبي وبنن والبوسنة والمهرسك وجمهورية الكونغو وطاجيكستان وغواتيمالا والبيئة والطاقة.

٦٨ - وأظهرت التقييمات أنه ينبغي للبرنامج الإنمائي أن يركز على بناء القدرات الفنية لموظفيه واستقدام المزيد من المهنيين في مجال السياسات للعمل إلى جانب مديري الأموال^(١٣). وتوحي تقييمات نتائج التنمية في أفغانستان والبوسنة والهرسك وجمهورية الكونغو بأن هناك حاجة إلى المزيد من الموارد على الصعيد القطري لبناء القدرات، وإجراء البحوث في مجال السياسات لصانعي القرارات، وتعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الشركاء الحكوميين وغيرهم من الشركاء.

باء - القدرات والملكية الوطنية من أجل الاستدامة

٦٩ - تتمحور الولاية الأساسية للبرنامج الإنمائي حول تعزيز القدرات الوطنية لمواجهة تحديات التنمية البشرية. غير أن من الممكن أن يكون لمختلف طرائق وممارسات البرامج أثر سلبي على تنمية قدرات الشركاء الوطنيين.

٧٠ - فعندما تكون القدرات الحكومية غير قوية بما يكفي، قد يكون على البرنامج الإنمائي أن يشارك في إدارة الأموال العامة على المدى القصير. غير أن البرنامج الإنمائي لا يدمج دائماً تنمية قدرات الشركاء والمؤسسات على الصعيد الوطني في هذه البرامج. ومن شأن الاعتماد المفرط على التنفيذ المباشر من قبل البرنامج الإنمائي، خاصة في البلدان الخارجة من نزاعات: البوسنة والهرسك وجمهورية الكونغو وطاجيكستان، أن يعيق تنمية القدرات اللازمة لاستدامة مزايا المبادرات بعد سحب البرنامج الإنمائي للدعم. ويكمن خطر استعمال الخدمات التجارية للبرنامج الإنمائي، بما فيها الشراء واستقدام الموظفين، أكثر ما يكمن في احتمال الحل محل القدرات التنفيذية للمؤسسات الوطنية بدلاً من تعزيزها.

٧١ - وأشارت جميع تقييمات نتائج التنمية تقريباً إلى عدم وضع استراتيجية للانسحاب خلال مرحلة تخطيط المبادرات. ومن المرجح أن تكون قابلية استدامة النتائج متدنية بدون استراتيجيات مسبقة لتسليم المسؤوليات، وأهداف محددة بشكل جيد لتنمية قدرات الشركاء الوطنيين، وملكية وطنية قوية، بما في ذلك التزام رفيع المستوى من كبار المسؤولين الحكوميين. وفي جمهورية الكونغو، اتضح من التقييم أنه يتعين على المؤسسات المحلية أن تكون مستعدة وقادرة على تولي المسؤولية عن التمويل الطويل الأجل والموارد البشرية للبرامج. وفي بوركينافاسو، تبين من التقييم أن بناء القدرات المحلية كان في صميم المشروع

(١٣) الأرجنتين وأفغانستان وأوزبكستان بوتسوانا والبوسنة والهرسك والفلبين والبيئة والطاقة.

المشترك بين البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية^(١٤) حيث ساهمت المجتمعات المحلية بما متوسطه ١٠,٥ في المائة في أموال المشاريع الإنمائية المحلية.

٧٢ - وأظهر عدد من تقييمات نتائج التنمية^(١٥) أن هناك حاجة إلى استراتيجيات محسنة لإقامة شراكات أكثر فعالية مع منظمات المجتمع المدني من أجل تعزيز الملكية الوطنية وقابلية استدامة النتائج. ففي بلدان من قبيل الفلبين، حيث أقام البرنامج الإنمائي شراكة مع منظمات المجتمع المدني في تصميم البرامج وتنفيذها والدعوة في مجال السياسات، تم تعزيز الملكية الوطنية لبرامج البرنامج الإنمائي بشكل ملموس. وبينما أقامت بعض البرامج شراكات جيدة مع منظمات المجتمع المدني^(١٦)، فإن هناك مجالاً لتطوير المزيد من مجالات التعاون مع القطاع الخاص.

٧٣ - وتبين من تقييم برنامج صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة الميسر لتنفيذ اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة في جنوب شرق آسيا أن دعم الصندوق لعملية الإبلاغ كان مثمراً للغاية. فقد مكن الشركاء في الحكومة والمجتمع المدني من المشاركة بنشاط في إعداد التقارير وضمن ملكية العملية وحقق نتائج إيجابية.

جيم - التركيز والاتساق الاستراتيجيان

٧٤ - إذا كان معظم البرامج يتماشى وولاية البرنامج الإنمائي والأولويات الوطنية، فإن نطاق تغطيتها غالباً ما يكون أوسع من اللازم أو تفتقر إلى التركيز. وقد خلص تقييم إطار التعاون العالمي الثالث بصفة خاصة إلى أنه كان من الممكن تعزيز مساهمة تلك البرامج في نتائج التنمية عن طريق التركيز على المجالات التي يكثر عليها الطلب ويتمتع البرنامج الإنمائي بميزة نسبية فيها.

٧٥ - وعلى الرغم من أن البرامج التابعة للبرنامج الإنمائي ذات أهمية كبيرة في مواجهة التحديات الوطنية، فإن التقييمات خلصت إلى أن هناك، في كثير من الأحيان، فرقا بين الأهداف والنتائج الاستراتيجية العامة، وما يرتبط بها من مشاريع ونواتج. ولا تزال هناك فجوة كبيرة بين الأهداف التي يحددها البرنامج الإنمائي وتطبيقها على المستوى القطري.

٧٦ - وتبين من تقييم مجالي البيئة والطاقة أن توفير التمويل لمرافق البيئة العالمية ذو تأثير كبير على طريقة تحديد البرنامج الإنمائي لأولوياته. وعلى الرغم من أن البرنامج قد أدار حافظة

(١٤) مشروع دعم الموارد الزراعية - الرعوية في محافظة نامبنتينا

(١٥) أفغانستان، وبربادوس ومنظمة دول شرق البحر الكاريبي، وبوتسوانا، وجمهورية الكونغو.

(١٦) طاجيكستان وغواتيمالا وإطار التعاون الإقليمي للدول العربية.

مشاريع مرفق البيئة العالمية إدارة جيدة، فإن للبلدان المشمولة بالبرامج أولويات محلية تختلف عن الأولويات العالمية للمرفق. ففي طاجيكستان وجمهورية الكونغو، أثرت أولويات الجهات المانحة على عملية البرمجة في البرنامج الإنمائي في إطار الجهود المبذولة لتعبئة الموارد على الصعيد المحلي، مما أدى إلى وضع برامج مجزأة وغير مركزة. أضف إلى ذلك أن التمويل من الموارد غير الأساسية غير مضمون، مما يجعل من التخطيط مهمة صعبة كما تبين من عمليتي التقييم في أفغانستان والفلبين.

دال - نقاط القوة والضعف في البرمجة

٧٧ - الحياد - يعتبر البرنامج الإنمائي شريكا محايدا في التنمية وله حضور في جميع أنحاء العالم تقريبا، مما يتيح للمنظمة مزايا استراتيجية لتيسير الحوار بشأن السياسات وتبادل المعارف وتنسيق نتائج التنمية. وأبرزت سبعة تقييمات لنتائج التنمية وتقييم واحد لإطار تعاون إقليمي^(١٧) أن هذا الحياد المفترض في البرنامج الإنمائي يسمح له بالدخول في حوار بشأن مجالات حساسة مثل حقوق الإنسان والإصلاح الدستوري. ففي الأرجنتين مثلا، استفاد البرنامج من سمعته لتنسيق "الحوار الأرجنتيني"، وهو منتدى رفيع المستوى معقود بدعوة من الرئيس لوضع استراتيجيات وتحقيق توافق في الآراء من أجل حل الأزمة المالية والاجتماعية والسياسية خلال الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٢. ومن أهم العناصر التي اشتمل عليها إطار التعاون الإقليمي للدول العربية أنشطة الدعوة، التي جعلت واضعي السياسات والمجتمع المدني على دراية ببعض القضايا الحساسة والملحة في مجالي الحوكمة والنوع الجنساني. وعلاوة على ذلك، فإن حياد البرنامج الإنمائي أحد الأسباب الرئيسية التي ورد ذكرها في العديد من عمليات التقييم، ولا سيما في أفغانستان وطاجيكستان، لكونه قناة مهمة وموثوقا بها لأموال الجهات المانحة خلال فترة تعافي المؤسسات الحكومية من آثار النزاعات.

٧٨ - تعميم مراعاة المنظور الجنساني - تعتبر تجربة البرنامج الإنمائي في أوزبكستان تجربة ناجحة في مجال العمل مع الحكومة على جميع المستويات لوضع استراتيجية بشأن القضايا الجنسانية. ونتيجة لذلك، تعمل النساء بشكل متزايد كمديرات وخبيرات في مجال تخطيط مشاريع البرنامج وتنفيذها. بيد أن سبعة تقييمات^(١٨) أبرزت عدم تعميم مراعاة المنظور الجنساني بما فيه الكفاية في برنامج العمل. ولوحظ في تقييم إطار التعاون العالمي الثالث أنه، على الرغم من تعزيز القدرات الداخلية وفهم أفضل للقضايا الجنسانية، فإن تعميم مراعاة

(١٧) الأرجنتين وأفغانستان وبربادوس ومنظمة دول شرق البحر الكاريبي وبنن وطاجيكستان وغواتيمالا والفلبين وإطار التعاون الإقليمي للدول العربية.

(١٨) بربادوس وبنن وبوتسوانا وطاجيكستان وغواتيمالا والفلبين وإطار التعاون العالمي الثالث.

المنظور الجنساني لم يكن كافياً في جميع مجالات الممارسة الفنية داخل هذا الإطار. وخلص تقييم نتائج التنمية في الفلبين إلى أن المبادئ الجنسانية طبقت بشكل غير متساو عبر البرنامج التابع للبرنامج الإنمائي وأنها لم تحلل في البداية في كثير من الأحيان ولم تدرج في خطط العمل الفردية. وكما ذكر في تقييم عام ٢٠٠٦ لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في البرنامج الإنمائي، فإن العديد من التقييمات أظهرت استمرار وجود نقص كبير في الخبرات الرفيعة المستوى بشأن القضايا الجنسانية في المكاتب القطرية، وهو وضع يعرقل مراعاة القضايا الجنسانية في البرمجة.

٧٩ - تنسيق جهود الأمم المتحدة - يتولى البرنامج الإنمائي مهمة تنسيق جهود مؤسسات الأمم المتحدة في الميدان عن طريق مكتب المنسق المقيم ويعتبر على العموم وسيلة فعالة للتنسيق بين مختلف الشركاء في الميدان. ففي حين يقوم البرنامج الإنمائي بالتيسير الفعال للتخطيط المشترك عن طريق إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، لا تظهر تقييمات نتائج التنمية^(١٩) سوى بضعة أمثلة على التعاون التنفيذي في إطار برامج مشتركة. فقد خلص تقييم نتائج التنمية في البوسنة والهرسك إلى أن البرنامج الإنمائي يشرك وكالات الأمم المتحدة أثناء صياغة المشاريع عند اللزوم، لكنه لا يترك مجالاً كافياً للشراكة أثناء التنفيذ. وتبين من تقييم نتائج التنمية في غواتيمالا ضرورة مزيد من التخطيط على المستوى التنفيذي تفادياً لازدواجية الجهود التي كثيراً ما تحدث بين وكالات الأمم المتحدة.

٨٠ - مبادئ الإدارة القائمة على النتائج - يعد التباين في تطبيق مبادئ الإدارة القائمة على النتائج في مجالات البرمجة والرصد والتقييم موضوعاً مشتركاً في العديد من عمليات التقييم^(٢٠). فإذا كانت معظم المشاريع الفردية في البرامج القطرية قد حققت النتائج المعلنة بنجاح، فإن مساهمة البرنامج الإنمائي بشكل فعال في تحقيق تلك النتائج ليس أمراً واضحاً. وتشمل المشاكل المشتركة عدم وضوح المعايير أو المؤشرات أو خطوط الأساس التي تمكن من إنجاز تقييم يعتمد عليه، وتحديد النتائج بطريقة مبالغ فيها، وغموض الفوارق بين النتائج والمخرجات والمؤشرات، وسوء صياغة المؤشرات واختبارها واستخدامها في الرصد المنتظم. وقد خلص تقييم نتائج التنمية في جمهورية الكونغو إلى الخطأ في تصنيف النتائج باعتبارها مخرجات وتحديد المؤشرات من حيث النوعية، مما يجعل الرصد غير موضوعي إلى حد كبير.

(١٩) أفغانستان وأوزبكستان وبربادوس ومنظمة دول شرق البحر الكاريبي وبوتسوانا والبوسنة والهرسك وطاجيكستان وغواتيمالا والكونغو.

(٢٠) بربادوس ومنظمة دول شرق البحر الكاريبي والبوسنة والهرسك وطاجيكستان والفلبين والكونغو وتقييم صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة بشأن تيسير تنفيذ اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة في جنوب شرق آسيا.

لذلك ينبغي تحديد النتائج والمخرجات والمؤشرات بوضوح في مرحلة التخطيط للإسهام بفعالية في تحقيق نتائج مستدامة واستخدام الإدارة القائمة على النتائج إلى أقصى حد ممكن.

ثالثاً - برنامج عمل مكتب التقييم للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠

٨١ - يتماشى برنامج عمل مكتب التقييم مع الخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي. وستجرى عمليات تقييم لتقدير النتائج المحددة في البرامج العالمية والإقليمية والقطرية وغيرها من البرامج التي أقرها المجلس التنفيذي، وكذلك البرامج المحددة في الأهداف ومجالات النتائج الرئيسية والقضايا الشاملة والمبادئ التنظيمية في الخطة الاستراتيجية.

٨٢ - وستكون التغطية بالتقييمات انتقائية واستراتيجية. وسيجرى ما لا يقل عن ١٥ تقييماً لنتائج التنمية سنوياً، وستقيم البرامج العالمية والإقليمية والمشاركة فيما بين بلدان الجنوب. وستتم تغطية كل الأهداف ومجالات النتائج الرئيسية مع التركيز على النتائج المرتبطة بارتفاع الطلب من البلدان المشمولة بالبرامج وبمستوى عالٍ من استثمارات البرنامج الإنمائي. وسيتيح ذلك فرصة لاكتساب خبرة تنظيمية بالغة الأهمية ومعالجة ما يستجد من قضايا التنمية العالمية الحيوية.

٨٣ - وستتيح التقييمات ما يكفي من الأدلة التقييمية للتأكد من مدى فعالية الخطة الاستراتيجية في نهاية الفترة المخصصة لها. وبرنامج العمل للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠ هو على النحو التالي:

- (أ) برنامج العمل المعتمد
- ١' ستة عشر تقييماً لنتائج التنمية
- ٢' تقييم واحد لإطار تعاون إقليمي: تقييم إطار التعاون الإقليمي الثالث في أوروبا ورابطة الدول المستقلة (٢٠٠٦-٢٠١٠)
- ٣' تقييم مساهمة البرنامج الإنمائي في تعزيز القدرات الوطنية على الإدارة من أجل نتائج التنمية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية
- ٤' تقييم مساهمة البرنامج الإنمائي في اللامركزية والحكم المحلي
- ٥' تقييم مساهمة البرنامج الإنمائي في الإدارة البيئية للحد من الفقر: الصلة بين الفقر والبيئة
- ٦' تقييم مساهمة البرنامج الإنمائي في جهود إنعاش البلدان المتضررة من الكوارث الطبيعية

- ٧' تقييم مشترك لاتفاق التعاون بين البرنامج الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
- ٨' تقييم فعالية البرنامج الإنمائي في تسهيل استخدام الأموال العالمية لتحقيق نتائج التنمية
- ٩' تقييم دور ومساهمة الدعم المقدم من البرنامج الإنمائي في تعزيز النظم والعمليات الانتخابية
- ١٠' تقييم عملية الهيكلية الإقليمية للبرنامج الإنمائي
- (ب) برنامج العمل المقترح
- ١' خمسة عشر تقييماً لنتائج التنمية
- ٢' ثلاثة تقييمات لأطر التعاون الإقليمي في أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، على التوالي
- ٣' تقييم مساهمة البرنامج الإنمائي في الحد من الفقر
- ٤' تقييم فعالية الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١
- (ج) دعم ثقافة التقييم عن طريق الإجراءات التالية:
- ١' تنمية قدرات التقييم لدى موظفي البرنامج الإنمائي والشركاء الوطنيين عن طريق حلقات عمل ودورات تدريبية بشأن الدليل المنقح للتقييم؛
- ٢' إدارة وتحسين مركز الموارد التقييمية؛
- ٣' إدارة شبكة EvalNet وتطوير منتجات معرفية للتقييم؛
- ٤' استضافة وإدارة أمانة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والإسهام في برنامج عمله.